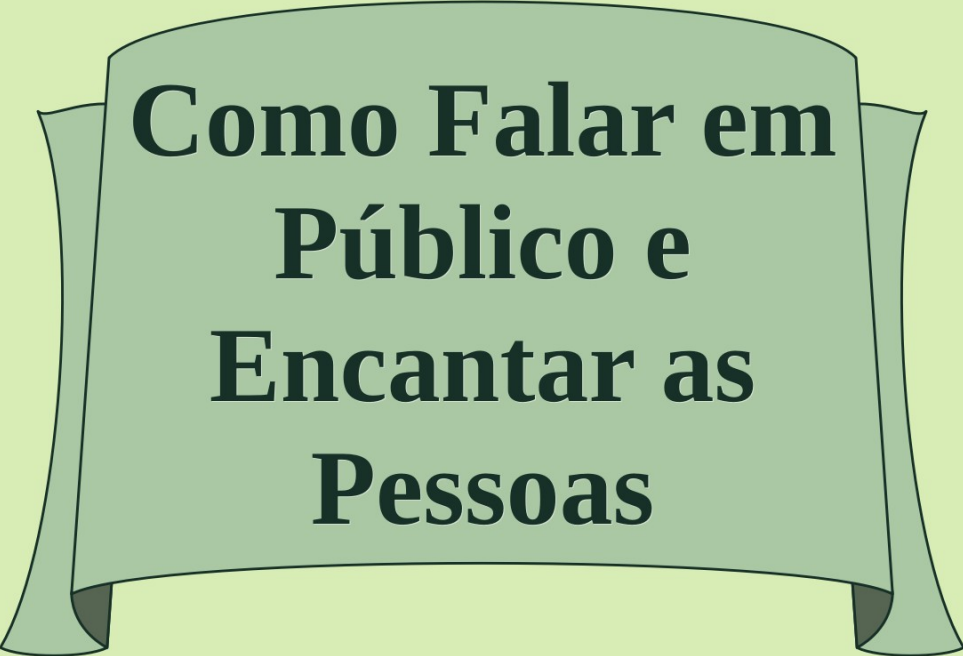


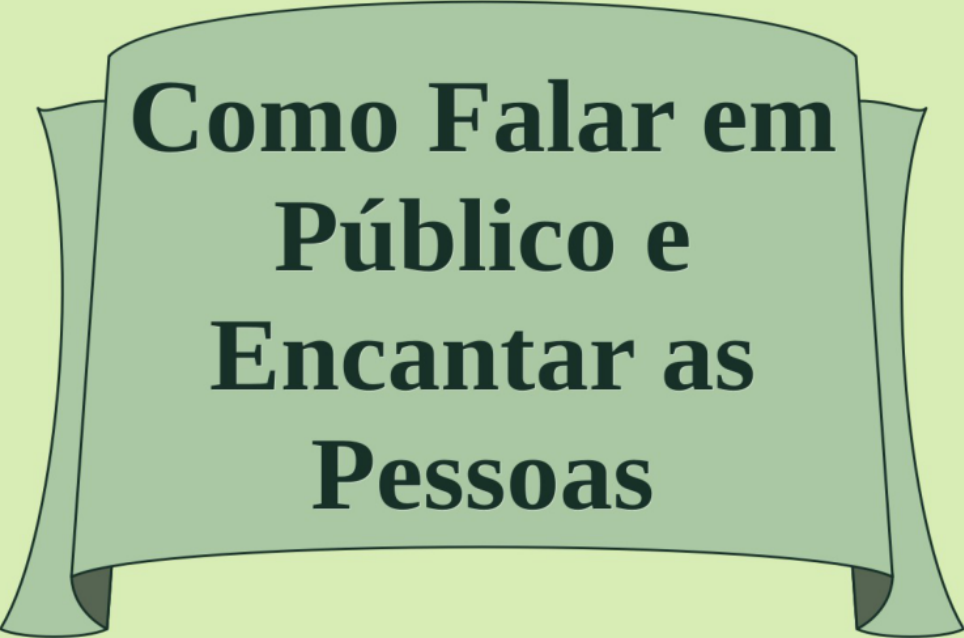


Como Falar em Público e Encantar as Pessoas

Dale Carnegie Training

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM



Como Falar em Público e Encantar as Pessoas

Dale Carnegie Training

COMO FALAR EM PÚBLICO E ENCANTAR AS PESSOAS

TORNE-SE UM ORADOR E
COMUNICADOR MAGISTRAL

DALE
CARNEGIE
TRAINING



Companhia
Editora Nacional

Mais de 7 milhões de pessoas
já experimentaram as ideias da
dale carnegie training

Segundo os conceitos do bestseller
Como fazer amigos e influenciar pessoas

leLivros

DADOS DE COPYRIGHT HT

Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe

[Le Livros](#) e seus diversos parceiros,

com o objetivo de oferecer conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou qualquer uso comercial do presente conteúdo

Sobre nós:

O

[Le Livros](#) e seus parceiros disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site:

[LeLivros.site](#) ou em

qualquer um dos sites parceiros apresentados [neste link](#).

"Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não mais lutará por dinheiro e poder, então nossa sociedade poderá enfim evoluir a um novo nível."

DALE CARNEGIE TRAINING

COMO FALAR EM PÚBLICO E ENCANTAR AS PESSOAS

TORNE-SE UM COMUNICADOR
E ORADOR MAGISTRAL



Título original: Stand and Deliver How to Become a Masterful Communicator and Public Speaker

Copy right © 2011 by Dale Carnegie & Associates Inc.

Diretor Superintendente: Jorge Yunes

G erente Editorial: Silvia Tocci Masini

Editores: Isney Savoy, Rodrigo Mendes de Almeida **Editor-assistente:** Thiago Mlaker

Tradução: Antonio Carlos Vilela

Coordenação de Arte: Márcia Matos

Diagramação: Luciana Di Iorio

CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte

Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ

C728

Com o falar em público e encantar as pessoas / Dale Carnegie &

Associates, Inc; tradução Antonio Carlos Vilela. - São Paulo:
Com panhia Editora Nacional, 2012.

Tradução de: Stand and deliver: how to become a masterful
communicator and public speaker

ISBN 978-85-04-01871-4

1. Fala em público. 2. Persuasão (Retórica). I. Dale Carnegie &
Associates.

12-1547.

CDD: 808.51

CDU: 808.51

14.03.12

20.03.12



1a edição

São Paulo - 2012

Todos os direitos reservados

Av. Alexandre Mackenzie, 619 – Jaguaré

São Paulo – SP – 05322-000 – Brasil – Tel.: (11) 2799-7799

www.editoranacional.com.br / editoras@editoranacional.com.br
CTP, Im pressão e acabam ento IBEP Gráfica

Sumário

Capa

Página de Título

Direitos Autorais

Introdução

1. Oratória de alto im pacto

2. O que todo ouvinte realm ente quer. O que todo orador precisa saber.

3. Superando o m edo do palco: “Não ter m edo de nada a não ser do próprio m edo”

4. Usando humor com eficácia
5. Histórias e autorrevelação – com o conquistar atenção e respeito
6. Motivando seus ouvintes a entrarem em ação
7. Ganhar no primeiro minuto: causando uma impressão positiva
8. O poder da persuasão, parte um
9. O poder da persuasão, parte dois
10. Criatividade e a fórmula mágica
11. Como lidar com perguntas e respostas
12. Como concluir uma apresentação

Epílogo

Introdução

Bem-vindo a

Como falar em público e encantar as pessoas! Você está começando a ler o livro mais completo, eficaz e prático já criado sobre a arte e a

ciência de falar em público. Dale Carnegie Training é líder mundial no programa de treinamento em oratória, enquanto a Nightingale-Conant

Corporation está na liderança global em tecnologia de aprendizado por áudio. *Como falar em público e encantar as pessoas* Dale Carnegie e Nightingale-Conant apresentam -

lhe as técnicas necessárias para que você se torne um profissional orador público no menor tempo possível. Você aprenderá como preparar e organizar um pronunciamento, sejam cinco minutos na frente de um pequeno ou meia hora diante de um auditório lotado. Você descobrirá verdadeiros mecanismos para não só entreter seus ouvintes mas também informá-los, persuadi-los e inspirá-

los a entrar em ação a partir da sua mensagem. O mais importante, talvez, é que

Como falar em público e encantar as

pessoas vai lhe mostrar como eliminar, de uma vez por todas, os problemas das apresentações orais.

Antes de começarmos, será útil uma visão geral da organização do livro.

Como falar em público e encantar as pessoas contém doze capítulos, cada um enfocando um princípio diferente e im portante sobre falar em público. As exceções são os capítulos 8 e 9, dedicados ao conceito de persuasão.

Entrem eadas ao texto estão m uitas citações sagazes a respeito de ora

Algum as delas são de tem pos rem otos, enquanto outras são m uito m ais re

Mas todas dizem respeito ao m aterial abordado no livro, e todas aj u a esclarecer questões fundam entais com que todo orador se defronta.

Além disso, você encontrará “estudos de caso” centrados em reconhe m estres da arte de falar em público. Esses subcapítulos trazem um a das apresentações m ais eficientes de cada orador. Com o você aspira m estre na oratória, é um a boa ideia ler cuidadosam ente essa seleção com o algum as são form ais e respeitáveis, enquanto outras são m ais contem porâneas e descontraídas. Mas todas elas transm item a noção de autoconfiança e controle que é a m arca de um m estre na oratória. m uitos cam inhos para se atingir esse objetivo, m as cada cam inho l leva a uma profunda conexão com a plateia. Essa conexão leva os ouvintes não a

pensar e sentir, m as tam bém a agir.

Finalm ente, ao criar este livro nos defrontam os com um desafio ím par. M uitos aspectos da vida no século XXI estão m ais desenvolvi-

dos do que nunca. Nossos

atletas estão m elhores, nossos com putadores, m ais rápidos, e nossa e conomia de vida cresceu. Mas sej am os honestos: com poucas exceções, grandes orac

– ou apenas com petentes –

são agora poucos e esparsos. Parcialm ente por essa

razão, e tam bém para evitar que este livro sej a datado por personali dades que não resistirão ao teste do tempo,

Como falar em público e encantar as pessoas

frequentem ente cita fatos e personalidades de um passado não tão re

verdade que eventos com o o prim eiro debate Kennedy -

Nixon j á foram

discutidos antes. Mas seria um erro dar as costas a um a das m elhores coleções de exem plos das questões envolvidas na oratória pública por causa do calendár

Talvez, neste m om ento, você enxergue a oratória com o um perigo a ser evitado ou um desafio a ser superado. Mas não se engane: ao term inar este program a terá aprendido que falar em público é um a oportunidade a ser agarrar com alegria e sem reservas. Você vai querer falar sem pre que a oca sionar se apresentar, e sua habilidade de se expressar vigorosa e sinceram ente será

grande diferencial na sua carreira. Tudo isso e ainda mais esperam por você.
Como falar em público e encantar as pessoas.

1

Oratória de alto impacto

A organização Dale Carnegie é líder mundial em programas para o domínio da oratória há quase um século. Da mesma forma, a Nightingale-Conant

Corporation detém a liderança da tecnologia de aprendizado em áudio. Dale Carnegie e Nightingale-

Conant estão orgulhosas por levar até você este livro

definitivo sobre falar em público. Então, quer você esteja apenas começando ou já tenha muita experiência em apresentações orais, Com o falar em público e encantar as pessoas conduzirá você ao domínio dessa atividade.

Desde o início da civilização, literalmente, falar bem na frente dos outros tem sido um desafio constante. Isso teve uma importância especial nas civilizações clássicas de Grécia e Roma, mas a habilidade para falar em público também é muito apreciada nos tempos bíblicos, pelas tribos nativas das Américas, culturas de Índia e China. Ainda que a História seja fascinante, contudo, o objetivo aqui não é ensiná-

la. Então, logo de início vamos apresentar três técnicas

fundamentais para se criar uma apresentação de alto impacto. São práticas atemporais, que foram usadas por todos os grandes oradores – em boa medida

os tenha usado a seu modo. Ao afirmar sua própria identidade aos princípios, estão os prestes a discutir você poderá se transformar, quase instantaneamente em um orador eficiente. Por favor, então, leia com bastante atenção. O que está para aprender terá um efeito dramático não apenas na forma como se relaciona com os outros, mas também na forma como se enxerga.

Seres humanos são seres *falantes*.

Nós começamos a falar quando acordamos, pela manhã, e continuamos até a hora de dormir – e algumas pessoas não param

nem nesse momento. A boa conversa é uma das grandes alegrias da vida humana. A boa conversa deve ser como um jogo de tênis, no qual a bola vai de um lado da quadra para o outro, com os dois jogadores participando igualmente.

O tédio é como um golfista, que fica acertando sua própria bola o tempo todo.

Literalmente, pessoas boas de conversa resultam em bons oradores. Elas são sensíveis à presença dos outros. Suas antenas estão sempre ligadas, ca-

sinais da plateia e reagindo a eles durante a apresentação. Bons oradores estabelecem uma troca maravilhosa com seus ouvintes, assim como os conversadores fazem em eventos sociais.

Sendo mais específico, tanto oradores quanto conversadores percebem que

as pessoas desejam reconhecer mais que tudo. Eles frequentemente formulam perguntas como “você concorda?” Então, fazem uma pausa para interpretar a reação do público ou do interlocutor. Esta pode ser o sinal de atenção extasiada, confirmação com movimentos de cabeça, risadas ou preocupação. Quando os ouvintes se entediam, eles conseguem arrumar um meio de comunicar isso, apesar dos esforços educados de esconder seus sentimentos. Se estiverem interessados, também saberão demonstrar. Para os oradores, é nosso dever sermos interessantes, ou não deveríamos estar lá na frente da plateia. Criar interesse é a tarefa de quem fala, seja o gerente de vendas de uma con-

cessionária de automóveis, um corretor de seguros, um consultor imobiliário ou o representante de uma organização multinacional.

Quando o interesse na nossa mensagem acaba, perdemos a venda.

Nossa responsabilidade não é apenas criar um discurso que leve a plateia a uma conclusão que pareça verdadeira. Também temos que elaborar argumentos que levam a essa conclusão de modo que sejam, tanto quanto possível, fascinantes. Dessa forma conseguiremos manter a atenção da plateia durante a importante conclusão. Além disso, se pudermos desenvolver técnicas que fazem a plateia sentir que estamos conversando com ela, transmitiremos a ideia que nos preocupamos com o que ela está pensando. Isso criará um ambiente emocional propício a que ela nos aceite o mais favoravelmente possível.

Além de compreender as semelhanças entre conversar e falar em público, você deve entender certas diferenças importantes. Você precisa dominar habilidades que

criam a ilusão de que sua apresentação é tão pessoal quanto uma conversa íntima. Mas essa ilusão só é possível quando você atinge um nível profissional de oratória. David Letterman ¹ tem a capacidade de conversar com praticamente qualquer pessoa enquanto dez milhões de telespectadores assistem. E ele consegue fazer com que a conversa pareça tão tranquila quanto um bate-

papo da hora do café. Ora, talvez você não pense no David Letterman como um grande orador, mas ele utiliza os mesmos princípios que praticamente todo orador talentoso tem usado desde a Antiguidade.

Quais são esses princípios? O primeiro é bastante óbvio, e talvez por isso tantos oradores se esqueçam dele. Ele pode ser enunciado em uma única e

oração: *saiba do que você está falando.*

Domine o assunto sobre o qual vai falar.

Não basta apenas algum conhecimento a respeito – *domine-o.*

Seja capaz de

ocupar cada segundo da sua apresentação com conteúdo sólido. Quando capaz de fazer isso, noventa por cento do seu trabalho estará pronto e você se coloque na frente da plateia.

Para esclarecer essa questão, Dale Carnegie gostava de invocar o exemplo de Luther Burbank, um grande cientista e, provavelmente, o maior botânico dos tempos. Certa vez, Burbank disse: “Frequentemente produzo um milhão de plantas para encontrar uma ou duas realmente boas... e então eu destruo todos os espécimes inferiores”. Uma apresentação deve ser preparada com o mesmo espírito abundante e criterioso. Reúna cem pensamentos e descarte noventa ou

até noventa e nove. Reúna mais material e informações do que possível utilizar. Isso lhe dará mais confiança e segurança ao falar. A quantidade de informações terá efeito nas suas ideias e em ações e na forma de falar. Este é um fator básico de preparação. Ainda

Conhecer muito bem um tópico é obviamente mais prático do que lidar com um grande número de assuntos. Vendedores experientes, especialistas em marketing e publicidade sabem da importância de se vender uma coisa de uma vez. Apenas catálogos conseguem lidar bem com uma profusão de itens. Um discurso de cinco minutos, ou até mais longo, é importante ter apenas um ponto assim como um bom vendedor, coloque o problema e depois ofereça a solução.

No final, o problema é reapresentado e a solução rapidamente resumida.

Sua abertura deve ser bem atraente. Por exemplo, você pode dizer “cientistas do mundo todo concordam que os oceanos estão morrendo”. Um ponto preocupante, sem dúvida. Ele capta o interesse imediatamente, e todos começam a pensar “ora, isso parece o fim do mundo. O que vamos fazer a respeito?”

Invocando uma autoridade internacionalmente reconhecida com o seu nome –

alguém como o falecido Jacques Cousteau, por exemplo –
você

fornece evidência que apoia sua afirmação de abertura. Em seguida, formule como o desastre pode ser evitado. No final, você pode dizer: “os oceanos do mundo estão morrendo, mas se conseguirmos coordenar os recursos

combinados dos povos da Terra, se conseguirmos influenciar todos os governos a aprovar leis que governem a poluição dos mares por

petroleiros.”.. Assim você termina com um tom de esperança ao mesmo tempo em que conquista a simpatia de cada um dos ouvintes para sua causa.

Nem todas as apresentações são sobre problemas ambientais, é claro, pode estar falando sobre uma pescaria. Nesse caso, encontre uma história interessante na sua história e abra com ela. Você pode dizer: “Em todos os sentidos, a truta-arco-íris é um dos peixes mais valentes de todo mundo”.

Esse é um enunciado muito mais atraente do que dizer “vou lhes contar sobre a última pescaria”. Depois de algumas palavras sobre o peixe que você pescar, conte o resto. “Há duas semanas, eu e John Cooper decidimos nossa sorte no rio Branco, perto de Carter, Arkansas. Esse é um dos pontos mais lindos dos EUA.”.. Continue falando da viagem e da truta-arco-íris, a protagonista

da sua história, e de como ela ficou saborosa assada sobre uma fogueira na margem do rio. Então, para finalizar, para aproximar seus ouvintes e

diga: “Quem nunca pescou truta deveria experimentar; essa é uma ótima maneira de seguir novas perspectivas. E quando você pesca uma truta-arco-íris, você embarca em uma das maiores emoções da sua vida”.

Cuidado com os pronomes pessoais. Mantenha-se fora da conversa tanto

quanto possível. Na história da pescaria, fale do peixe, do cenário deslumbrante dos seus companheiros, das pessoas que conheceu, um ou outro incidente engraçado, mas não fique falando “eu fiz isso”, “eu fiz aquilo”. O objetivo do discurso não é falar de você, mas do assunto em pauta.

Um velho ditado diz que cérebros pequenos falam de coisas, cérebros médios falam de pessoas e que cérebros grandes falam de ideias. O que você está vendendo é quase sempre uma ideia, mesmo que seja a pintura da casa. A história, neste caso, é a boa aparência ou a proteção da casa. A história da pescaria é sobre a ideia de fugir do dia a dia e procurar a emoção da pesca esportiva. Uma ideia, bem desenvolvida, é a chave.

Uma linda pintura é feita por meio de milhares de pinceladas, cada uma contribuindo para o tema central, o quadro. O mesmo acontece com o discurso.

Quando oradores – principalmente oradores inexperientes – preparam sua

fala, seu maior medo é não ter assunto suficiente para preencher o tempo da

palestra. A maioria das pessoas tem medo de ficar sem assunto no meio do

Mas elas reagem a esse modo da forma errada. Elas “incham” a apresentação.

Elas acabam tentando condensar suas biografias nos quinze minutos em que com a palavra. A apresentação fica maior, mas ao mesmo tempo de crescer,

Essa é uma armadilha perigosa principalmente para os novos oradores, um erro que quase sempre é inconsciente. O princípio de falar sobre o que se quer dizer que você tenha que falar tudo o que sabe. Você fala o suficiente para preencher com eficiência o tempo de que dispõe. Você vai deixar a audiência querendo mais e, se realmente dominar o assunto, ela vai saber que *há* mais.

Você projetará conhecimento que está acima e além das palavras que são ditas.

Para alcançar esse nível de maestria, deve-se começar a se preparar de dez a quinze dias antes do evento. Com essa preparação sentando-se com lápis e papel por vinte minutos – nem mais, nem menos. Escreva pelo menos cinquenta perguntas sobre o seu tópico. Cinquenta é o mínimo, mas você deve fazer maior número possível. Escreva suas perguntas o mais rápido que puder e reflita muito sobre elas. Por isso o limite de vinte minutos é importante: a etapa da preparação é uma corrida rápida, não um passeio por sua mente.

Durante essa sessão de vinte minutos você criará o esboço da sua fala e precisam enfatizar a importância de colocá-lo na forma de perguntas.

Pesquisas mostram que isso é muito mais estimulante para o cérebro do que o esboço convencional, e, com o tempo não vai dar as respostas nesse momento em que pode ser feito rapidamente. As respostas virão mais tarde, em outras sessões mais próximas da sua apresentação.

Deixe-

me repetir que sua primeira sessão deve se limitar a vinte minutos, e ela deve ser feita à moda antiga, com lápis e papel.

Na segunda sessão você começará a responder às suas perguntas e fornecer suporte às suas ideias. É aqui que o computador se torna uma ferramenta essencial. Com isso criando um arquivo com suas perguntas – elas devem ser *pelo menos* cinquenta – e escreva rapidamente as respostas baseando-se em seu próprio conhecimento. Escreva-as como se estivesse conversando com um

amigo. Ao contrário da primeira sessão, você não precisa se limitar minutos. Mas também não sinta que precisa responder a todas as questões.

Apenas trabalhe até sentir que sua energia começa a diminuir. Resista à tentação de usar a internet para obter informações. Isso virá depois. Agora seu trabalho é acessar tudo o que você sabe a respeito do assunto, que é provavelmente mais do que imagina.

Talvez sejam necessárias várias sessões para responder a todas as perguntas, mas isso não será problema se tiver com o conteúdo pelo menos dez dias de apresentação. E tenha certeza de terminar as respostas com três ou quatro dias de prazo. Nessas últimas sessões você pode buscar na internet fatos e números para enriquecer aquilo que já escreveu. Lembre-se de que não precisa relatar tudo o

que existe sobre o assunto. Idealmente, você domina a matéria, mas lembre-se

que isso é bom tanto para a plateia quanto para você. O domínio pessoal faz com que você se sinta à vontade no papel de autoridade no assunto. Não é algo que você tenha que demonstrar

nas palavras que saem da sua boca. Então, escolha as informações pertinentes e contundentes que você quer incluir. Pense na sua refeição especial que está preparando em sua casa para convidados de honra. Não pense nela com o um restaurante por quilo.

Para algumas apresentações você terá pouca ou nenhuma informação anterior. Para outras será o oposto. Por exemplo, se vai falar sobre sua vida ou carreira, você terá vasto material sobre o tópico. Seu trabalho é selecionar e organizar a informação. Não tente contar tudo a sua plateia, porque

isso é impossível. Sua palestra vai sair superficial e fragmentada. Por outro lado, se vai falar sobre algo que lhe é menos familiar, evite a tentação de começar com pensar com uma extensa pesquisa. Seja honesto consigo mesmo com a plateia sobre seu envolvimento com o assunto. Você não precisa se disfarçar de ignorante sobre ele, mas também não finja ser um perito. Talvez o melhor seja pegar apenas um aspecto do tópico e desenvolvê-lo. Cuide para que sua fala não seja uma abstração. Sirva-se de ilustrações, observações e revelações pessoais.

Pense em situações específicas que observou, e deixe que essas situações revelem princípios gerais. Seu objetivo deve sempre ser o de comunicar um ponto de vista autêntico com a plateia. Este pode ser o de um estudante animado e motivado, ou de um professor experiente e absolutamente genuíno, confiante e patético. Ao mostrar quem realmente é, você conquistará a boa vontade dos ouvintes.

Até aqui aprendem os sobre a criação do conteúdo para sua apresentação.

Você deve estar se perguntando com o deve organizá-lo para preencher o tempo

alocado para a palestra. Você está imaginando como configurar todas as ações em uma apresentação coerente. Se for com o auxílio das pessoas, deve estar muito preocupado em não congelar, de repente, diante do micro.

Será que é bom decorar tudo ou parte do que vai dizer? Será que não pelo menos, colocá-la no papel?

Não, você definitivamente não deve decorar tudo nem parte do que vai dizer. Não, não deve escrevê-

la. Se o fizer, sua apresentação vai soar como se você estivesse lendo e não falando. Mais adiante, neste livro, discutiremos como para organizar palestras de várias durações. Esses modelos são ferramentas preciosas, mas a técnica que estudaremos agora é algo muito diferente da técnica do *ensaio*.

O ensaio da sua apresentação deve acontecer de duas formas, e a primeira acontece inteiramente dentro da sua cabeça. Enquanto continua com a preparação escrita, você deve constantemente rever, revisar e ensaiar mentalmente sua apresentação. Isso quer dizer que vai pensar e repetir o assunto por pelo menos dez dias. Que ele seja a primeira coisa em que pensa pela manhã, quando acorda. E pense de novo nele antes de dormir. Revise o mentalmente enquanto toma o café da manhã. E de novo ao pegar a caneta para o trabalho. Veja que novas ideias você consegue arrumar, ou que as velhas parecem não funcionar mais.

Pense nos seus ouvintes e em suas expectativas. Pense também nas próprias expectativas. Quais os objetivos dessa apresentação? Você precisa informar, inspirar, entreter, persuadir... ou tudo isso ao mesmo tempo? Pense no ambiente físico em que sua apresentação vai acontecer. Qual será o tamanho do auditório? Quantas pessoas ele comporta, e quantas estarão efetivamente presentes? Quanta influência você tem nesses detalhes práticos? Por exemplo, o melhor não ter um espaço grande para um grupo pequeno de pessoas. Nessas questões de antemão ajudará sua apresentação a atingir seus objetivos.

Identifique com clareza seu assunto e seu objetivo para si mesmo, e deixe o processo criativo tomar conta. Quando isso acontecer, você pode começar a falar sua apresentação em voz alta. O carro é o lugar ideal para fazer isso, mas você também pode experimentar em casa, olhando para o

Sinta o ritmo das suas palavras e orações. Revise e afine sua fala, tal

conteúdo quanto a duração de cada parte. Se você for um orador inexperien-

estimativa de tempo pode ser ilusória. Apesar do medo com um de ficar se-
o que dizer, a maioria das pessoas tem mais material do que pensa. Isso é
do que ter pouco, mas pode prejudicar seu ritmo. As apresentações normais
demoram mais do que o orador imagina que o conteúdo possa render.

Mas isso tudo é apenas um tipo de ensaio –
o ensaio para si mesmo. Mas você
deve também praticar sua apresentação com seus amigos. Você pode pedir
um amigo que ouça a sua apresentação completa, ou às suas ideias sobre o tó-

Mas faça da apresentação o tópico principal da conversa o máximo o

Preste atenção à forma com a qual as pessoas reagem às diferentes frases e ideias

Conforme repete esses ensaios verá que uma estrutura começa a se
desenvolver. Idealmente, ela será orgânica, mas é bom que organize
conscientemente, de acordo com os modelos que você conhecerá mais adiante.

Tenha em mente aquilo que oradores experientes chamam de “regra

Uma aplicação simples dessa regra seria a divisão da sua palestra em três
principais. Então, cada uma é também subdividida em três seções. Dependendo do
seu limite de tempo, cada uma delas poderá ter três subseções e assim por

Alguma coisa na fórmula de três seções confere um fluxo natural à
apresentação, que é algo desejável para um orador.

Seus ensaios mostrarão como é importante ter uma abertura e um
encerramento fortes. Você vai aprender mais adiante neste livro que
muitas técnicas para se conseguir um início acelerado, mas, com o tempo
você precisa dizer às pessoas sobre o que vai falar e qual é o seu objetivo. Elas
precisam sentir que a fala é importante para você e, defini-

nitivamente, precisam
sentir que também é importante para elas. Esse é o primeiro quesito
encerramento, uma citação envolvente ou uma estatística surpreendente
sem boas escolhas. Dê ao seu público algo para pensar ou conversar
respeito. Experimente diferentes encerramentos em seus ensaios, e peça opiniões
sinceras sobre os efeitos que eles provocam.

Esta famosa citação continua verdadeira: “Diga-
lhes o que você vai lhes dizer.

Diga-

lhes. Então, diga o que lhes disse”. Um a apresentação estruturada desform a terá abertura, m eio e encerram ento. Mas você ainda não acabou. Logo disso. Nós falamos sobre criar conteúdo e com eçam os a analisar formae estruturar sua apresentação. Agora vamos estudar a maneira que a apresentação será feita. Conteúdo e organização são importantes, mas, com o Dale gostava de dizer: “A profundidade da convicção conta mais do que a grandeza lógica, e entusiasmo vale mais que conhecim ento”.

Se você já presenciou um debate estudantil ou ouviu um a discussão entre adolescentes, provavelmente já reparou em um ponto chave. De jeito nenhum sujeito com os fatos e números emerge vencedor. Quem ganha é quem apresenta o melhor. É a pessoa que apresenta seu ponto de vista tão bem parece estar com a razão – mesmo que não esteja.

Então vamos dedicar bastante atenção a este aspecto: a forma da apresentação. Se nunca falou em público antes, provavelmente experimentou uma sensação forte quando tentou fazê-lo pela primeira vez. Se você já foi um orador experiente, preste atenção mesmo assim, porque enxergará a diferença disso. Na primeira vez que fizer uma apresentação pública, você usará a língua portuguesa como sempre faz. Usará as mesmas palavras e frases – mas estará conversando em vez de *falando* profissionalmente. Você estará comunicando informações, mas não estará *apresentando* de forma contundente e significativa.

Certa vez, Dale Carnegie relatou um exemplo claro disso. Ele se hospedou em um hotel, na Inglaterra, que promovia palestras sem anais para comunicar seus hóspedes. Uma noite, a palestrante era uma conhecida britânica, e seu tópico foi “O futuro do romance”. Embora fosse uma excelente escritora, logo ficou claro que falar não era seu ponto forte. De saída ela admitiu que o tópico não fora escolha sua e não tinha nada que lhe importasse para falar sobre o assunto. Ela trazia algumas anotações desconexas. Com as anotações em mãos, ficou diante dos espectadores que escolheu ignorar – ela nem mesmo olhava para eles, às vezes fitando acima de suas cabeças, ou o chão, e, às vezes consultava as anotações. Ela jogava suas palavras no vazio, com um distanciamento expresso no olhar e na voz.

Dale Carnegie logo percebeu que aquilo não era uma apresentação, mas um monólogo. Não havia sintonia com os ouvintes, e sintonia é a essência de falar em público. A plateia precisa sentir que uma mensagem está sendo passada diretamente da cabeça e do coração do orador para sua cabeça e seu coração.

Com o isso acontece?

A arte conhecida com o oratória ou retórica é praticada inútil para nossos objetivos atuais. Oratória à moda antiga, na qual o orador utiliza todo artifício verbal, não funciona no ambiente contemporâneo. O público moderno

sejam quinze pessoas em uma sala de reuniões, mil indivíduos em uma aula ou milhões assistindo às suas televisões – quer que os palestrantes falem diretamente com o público. As pessoas querem que as apresentações públicas tenham uma intimidade de um bate-papo. Mas não é só isso que elas querem.

Paradoxalmente, elas também esperam que esse diálogo íntimo seja de vigor considerável – e isso parece pedir muito. De alguma forma você precisa executar algo bastante antinatural enquanto o faz parecer a coisa mais natural do mundo.

Alguns livros lhe dirão que isso tudo é uma questão de entrar em contato com suas emoções mais profundas e seus sentimentos mais fortes. Em boa realidade, seja importante se importar com o que você está falando, o segredo de uma apresentação notável está mais na cabeça do que no coração. Criar sintonia com seus ouvintes é um processo mais racional do que emocional. Ele pode

parecer emocional, mas, com qualquer forma de magia, aquilo que você vê é apenas uma fração do que está realmente acontecendo.

Isso sempre foi verdade com qualquer forma de arte. Obras-primas como a *Mona Lisa*, de Leonardo da Vinci, ou o *Davi*, de Michelangelo, parecem seres vivos, mas são baseados, na verdade, em uma compreensão atenta da forma e da proporção humanas. Até mesmo a comédia *stand-up* depende de um ajuste de certos ritmos que são tão previsíveis quanto um relógio. Você aprende muito sobre falar de forma eficiente em público adotando a abordagem científica. Quando estiver no controle dessa perspectiva, várias emoções tomam conta de si mesmas.

O primeiro princípio da apresentação de alto impacto é sua escolha consciente de quais palavras enfatizar. O significado das orações está mais baseado na ênfase colocada em certas palavras do que em suas definições de dicionário.

É fácil provar isso. Pegue qualquer oração e a repita várias vezes, enfatizando palavras diferentes em cada uma. Com o tempo, o significado muda inteiramente.

Em mais: algumas versões dessa oração serão muito mais envolventes do que outras.

Você pode aplicar essa regra a um a apresentação. Leia a oração a seguir sem dar ênfase a qualquer palavra:

“Eu tive sucesso em tudo que com ecei porque sem pre tive força de vontade

Eu nunca hesitei, o que m e deu um a vantagem sobre todo o resto hum anidade.”

Foi um a leitura uniforme. Com o você não enfatizou nenhum a das palavras em oção e os pontos de vista do orador não foram transm itidos.

Agora, releia o trecho, desta vez enfatizando as palavras grifadas. “Eu *sucesso* em tudo o que com ecei porque sem pre tive *força*

de vontade. Eu

nunca hesitei, o que m e deu um a vantagem sobre todo o resto da hum anidade.”

Repare, por exem plo, com o a ênfase na palavra

nunca confere dram aticidade

à oração. A ênfase em “*nunca* hesitar” sugere que houve um a luta c hesitação. Isso até m esm o im plica que a luta continua. Caso contrári tanta energia teria sido colocada na palavra

nunca? A ênfase que coloca em

certas palavras indica onde está o significado da frase. Se você dá a im portância a todas as palavras, o significado pode dim inuir ou até desapar

Assim , enquanto ensaia sua apresentação, experim ente variações na ênfase conseguir exatam ente o efeito que está buscando.

Além de variar a ênfase que dá às palavras, você deve tam bém variar o tom da sua voz. Ênfase é um a questão de m ais ou m enos energia, enqua pode ser grave ou agudo. Em um a conversa, o tom da nossa voz fl naturalm ente para cim a e para baixo, do grave ao agudo. Isso é per natural e o efeito é agradável. Por que, então, quando as pessoas ficam em

a um a plateia sua voz se torna aborrecida e m onótona? Prim eiro, el tensas, até assustadas, o que leva à apresentação m onótona. Segundo, estão cientes do que está acontecendo. Mais um a vez, a solução é fa tom um a escolha consciente em vez de um processo inconsciente.

Quando você se vir falando em um tom m onótono – que geralm ente é agudo

—

faça um a pausa e diga para si m esm o: “Eu não estou falando com norm alm ente. Caí no tom constrito de um orador inexperiente. Prec

verbalmente, ao que eu realmente sou”.

Além da ênfase e do tom, a velocidade com que você fala é importante. Para ilustrar esse ponto, Dale Carnegie citou uma passagem da biografia de Abraham Lincoln.

“Lincoln falava várias palavras com rapidez, até chegar à palavra ou que desejasse enfatizar. Então, demorava-se nessa frase. Em seguida, corria para o fim da oração com o mesmo ritmo. Para uma ou duas palavras que desejasse enfatizar, ele dedicava o mesmo tempo que usava para proferir muitas palavras menos importantes na sequência.”

Muitos efeitos podem ser conseguidos variando-se a velocidade das suas palavras. Tente, por exemplo, dizer “trinta milhões de dólares” rapidamente com o mesmo ritmo que se essa fosse uma quantidade trivial de dinheiro. Ela pode ser muito diferente para nós departamentos financeiros de corporações multinacionais ou em um comício do congresso. “Trinta milhões de dólares” é dito rapidamente com o mesmo ritmo que não fosse nada.

Mas, agora, diga “Trrrriinta m illllhhõõeeesss de dóóólllaareesss”, esticando cada sílaba ao máximo. Agora isso parece um monte de coisa.

Aumentando o tempo para pronunciar, você parece ter aumentado a quantidade. Mas as palavras que falou foram as mesmas.

A esta altura você deve estar começando a ver que a apresentação de um pacto está ao alcance de qualquer um, desde que esteja atento aos obstáculos com as técnicas para removê-los. Despertar sua consciência para isso foi o objetivo deste primeiro capítulo, e conseguimos alcançar muito.

Introduzimos o básico da preparação, enfatizando o poder do esboço, perguntas e respostas para criar domínio. Mencionamos a utilidade dos computadores e da pesquisa na internet, e falamos da necessidade de se preparar independentemente dessas tecnologias. Falamos sobre o ensaio da sua apresentação em voz alta, tanto sozinho como na frente dos amigos. Finalmente, vimos os fatores variáveis com ênfase, tom e velocidade podem melhorar a força e o sentido de uma apresentação.

Esses são conceitos importantes. Se você realmente dominar a técnica e utilizá-la, já poderá se tornar um orador mais eficiente, mesmo que não continue lendo este livro. Mas nós só arranhamos a superfície do assunto. Há muito mais a aprender sobre falar em público –

e os benefícios de aprender tudo isso são

imensos. Assim, avance rapidamente para as páginas seguintes. Lembre-se: ninguém sabe mais a respeito de falar em público do que Dale Carnegie, e em nenhum outro lugar você vai encontrar mais sobre isso do que no livro que está lendo.

No capítulo 2, verá por que ser um orador de alto impacto é, em qualquer lugar, ser você mesmo.

Existem três discursos para cada um que você faz: o que você praticou, o que apresentou e o que gostaria de ter feito.

– DALE CARNEGIE

Geralmente eu demoro mais de três semanas para preparar um discurso de improviso.

– MARK TWAIN

Seja sincero; seja breve; sente-se.

– FRANKLIN D. ROOSEVELT

2

O que todo ouvinte realmente quer.

O que todo orador precisa saber.

Um número surpreendentemente pequeno de conceitos básicos forma a base da oratória eficaz. Um desses conceitos pode ser a base da eficácia para qualquer tipo, e pode ser expresso em poucas palavras. São as mesmas palavras que estavam gravadas acima da entrada da escola de filosofia na Grécia antiga e têm sido a base da sabedoria desde então. Essas palavras mágicas são: *Conhece-te a ti mesmo.*

Porque, até você compreender quem realmente é, não conseguirá compreender o mundo à sua volta. E não conseguirá, portanto, ser um orador eficaz.

Para entender o que isso significa, vamos pensar nos dois homens que tornaram este livro possível: Dale Carnegie e Earl Nightingale. Os dois oradores admiráveis, mas conseguiram essa distinção de formas diferentes.

Dale Carnegie cresceu em uma fazenda no Missouri. Seu estilo de oratória

refletia suas raízes realistas do meio-
oeste americano. Em boca fosse obviamente
inteligente e culto, ele parecia e soava um vizinho de rua, e não um professor
político. Era assim que ele era, e era assim que soava.

Earl Nightingale, por outro lado, era dotado de uma voz que parecia a de um
profeta do Velho Testamento. Por mais de trinta anos suas transmissões diárias
rádio capturaram a atenção de milhões de ouvintes, em parte porque
simplesmente não podia ser ignorada. Ele soava a sabedoria em pessoa.
Nightingale possuía um estilo de oratória completamente diferente de Dale
Carnegie, que funcionava igualmente bem porque assim ele se expressava com
autenticidade.

Você provavelmente compreende os benefícios de ser você mesmo quando
sua vez de falar. Mas você pode não entender quem realmente
é. É por isso que

“conhecer a si mesmo” deve começar com uma autoavaliação lúcida.
você despreveria, por exemplo, seu estilo de interação com outras pessoas?
é naturalmente reservado e prefere que os outros determinem o rumo

conversa? Ou você é mais extrovertido e comunicativo? É um pensador analítico
e lógico ou gosta de contar histórias e anedotas para transmitir suas ideias?
despreveria sua aparência física? Você é uma pessoa grande e gregária, de corpo
e voz? Ou é alguém que não atrai muita atenção imediatamente?

Uma boa forma de abordar essas questões é identificando-
se com alguns
oradores conhecidos que você admira. Dale Carnegie e Earl Nightingale
ótimos, em parte porque seu estilo de oratória estava em sincronismo
com sua época. A organização Dale Carnegie tem sucesso porque se mantém
vanguarda das técnicas de aprendizado e treinamento. Você deveria fazer
mesmo ao procurar seu modelo de oratória. Nos próximos capítulos vamos
de Winston Churchill e Abraham Lincoln, e também de Bill Clinton
Seinfeld. Qual dessas personalidades você quer usar como base para seu estilo
oratória? Qual delas você
não quer usar? Como juntar o que admira em um
orador e misturar com o que admira de outro –
com o objetivo de criar seu próprio estilo, único e original?

Essas perguntas não têm respostas certas e erradas. Ao respondê-
las, o único
erro que você pode cometer é não ser sincero e honesto. Essa é a boa notícia.
A notícia é que quase

todo mundo com este erro. Quando as pessoas têm que se colocar diante de uma plateia, sua autopercepção pode ser enganada por emoções ilusórias. A primeira é esperança, e a segunda, medo. A segunda certamente muito mais com uma que a primeira, mas ambas com o efeito de fazer a pessoa esperar demais pode debilitar sua fala tanto quanto a preocupação e a ansiedade.

Algumas pessoas esperaram a vida toda para se levantar e mostrar ao mundo com o são interessantes. Se você é uma dessas pessoas, ótimo, porque não há dúvida de que você realmente é interessante. Tenho certeza de que você tem grandes coisas para dizer e que os outros irão se beneficiar de ouvi-lo. Apesar disso, é importante não pensar que sua plateia está ganha. Sim, as pessoas querem ouvi-lo, e o mais importante é que elas querem gostar de você. Mas também querem que você conquiste seu interesse e afeto. Elas querem que você as ganhe. Mesmo enquanto o estão ouvindo, elas querem que você saiba que elas são o mais importante. Então, se você mal consegue esperar para se levantar atrás do microfone e começar a falar, parabéns – essa é uma boa emoção. Mas você deve, também, dar um passo atrás e se lembrar de um princípio chamado todo treinamento da Dale Carnegie. Ou seja, *o assunto favorito das pessoas é sempre elas mesmas*. Sua tarefa é equilibrar sua autopercepção positiva e saudável com o autointeresse da sua plateia.

Vamos analisar um exemplo real. O ex-presidente americano Bill Clinton é um fantástico orador e ótimo exemplo de como ser “você mesmo” em uma plateia. Ele é especialmente bom em sessões de perguntas e respostas, quais exibe uma espantosa combinação de conhecimento factual e sinceridade pessoal. Mas quando começou ele não era assim. Na Convenção Democrática de 1988, Clinton, então o jovem governador do estado de Arkansas, fez um discurso que não era longo e entusiasmado... mas apenas longo. Clinton estava obviamente apaixonado por seus primeiros momentos sob os holofotes da televisão nacional que se esqueceu de tudo. Depois de falar por cerca de quarenta minutos, ele disse algo como “agora, para encerrar.”.. – e a plateia começou a aplaudir.

Alguns chegaram a especular que Clinton fosse entrar na corrida presidencial de 1988, mas seu discurso mostrou que ele precisava de mais experiência.

vontade de se fazer ouvir era um a boa qualidade, mas às vezes, mas mesmo o bom faz mal quando é demais.

Enquanto Bill Clinton estava ansioso demais para mostrar ao mundo quem muitos oradores parecem determinados a mostrar quem eles não são, definem sua personalidade de forma negativa, em vez de positiva. Sua primeira prioridade é não ser prolixo, não ser obscuro, não ser aborrecido. Como resultado, vemos -

se embaraçados em um monte de “nãos”. Um dos princípios fundamentais da oratória eficaz é não se desculpar. Isso vai além de quem sente muito. Significa que você não deve ocupar o palco com a quem não merece estar ali. Significa que você não deve tentar ganhar a plateia encionando seu próprio nervosismo ou desmerecimento de fazer o discurso está para proferir. Talvez você ache que sua humildade evidente irá conquistá-los, mas também existe uma boa chance de que eles simplesmente concordem com sua autodepreciação.

Na oratória, assim como em qualquer área da vida, descobrir seu verdadeiro

“eu” pode levar algum tempo. Você pode alternar entre apresentações expansivas ou excessivamente contidas. Mas tenha uma coisa em mente: grandes oradores são formados, não nascem prontos. Desenvolver-se com o orador é uma arte criativa, como a pintura e escultura. A única diferença é que você é ao mesmo tempo artista e meio.

Mas não é só isso. A oratória também é uma ciência, na qual certos axiomas foram comprovados ao longo do tempo. Desenvolver a arte da oratória envolve um pouco de tentativa e erro, mas é possível se tornar um cientista rapidamente. Para antes deste capítulo equilibrado, vamos estudar os princípios básicos que praticam todos os grandes oradores utilizam.

Um axioma da oratória é simples. Não faça, simplesmente, um discurso interessante; faça o discurso *mais* interessante que sua plateia já ouviu. Não é tão difícil. Tudo o que você tem que fazer é falar do assunto que considera mais fascinante que qualquer outro.

E qual é esse assunto absolutamente irresistível? Bem, um dos oradores Dale Carnegie mais admirados era Russel Conwell. Seu discurso mais conhecido, que ele chamava de “Acre de diamantes”, foi apresentado perto de vezes. Pode-se pensar que uma palestra tão repetida ficaria gravada na mente do

orador, que nenhuma palavra ou entonação mudaria de uma apresentação para outra. Mas não era o que acontecia. Russel Conwell sabia que não havia plateias iguais.

Ele sabia que precisava fazer cada novo grupo de espectadores sentir que ele se dirigia exclusivamente a eles, e que ninguém ainda tinha ouvido aquela mensagem. Com o Conwell conseguia fazer isso de uma palestra para

“Quando visito uma cidade”, escreveu ele, “procuro chegar com antecedência suficiente para conhecer o barbeiro, o gerente do hotel, o diretor da escola, alguns padres e pastores. Então, entro nas lojas e simplesmente falo com as pessoas. Eu aprendo sua história e as oportunidades que tiveram. Quando minha palestra, sei exatamente com o que falar cada frase. Ainda que a mensagem seja a mesma de todas as falas anteriores, a apresentação é absolutamente diferente”.

A comunicação bem-sucedida depende de o orador conseguir tornar sua fala parte dos ouvintes – e também os ouvintes parte da sua fala. Por isso não existe um texto definitivo de “Acredite antes”, apesar de ser uma das mensagens mais populares já feitas.

Pense nisso enquanto prepara a sua apresentação. Certifique-se de saber o que é específico à sua plateia. Inclua personalidades e questões locais na sua palestra.

Seu público ficará interessado porque parecerá que o discurso é sobre os interesses *deles*, os problemas *deles*, as esperanças e os sonhos *deles*. Nunca se esqueça de que seus ouvintes estão sempre mais interessados neles do que em você. Criar uma ligação entre esse interesse e qualquer que seja seu tópico, você pode garantir a atenção entusiástica da plateia. Então, o primeiro axioma é **importante qual seu assunto, sintonize-o ao interesse que os ouvintes têm em si mesmos.**

O segundo axioma também é centrado na valorização da sua plateia, mas a forma é sutil e irresistível. Não há nada de desonesto nisso porque você é totalmente sincero a respeito. Falando claramente, **você deve expressar agradecimento sincero e genuíno pela oportunidade de se dirigir à sua plateia de ouvintes.**

As plateias são compostas de indivíduos, e eles reagem com os indivíduos. Se você criticar abertamente, é natural que eles se ressentam. Mas, se você valorizar o que eles tenham feito, conquistará o coração de todos. Independentemente de quanto você possa conhecer sobre um grupo específico de espectadores,

sabe que eles lhe pediram para falar.

Então, mostre que você valoriza isso. E mais: encontre um modo criativo expressar sua alegria e sua sinceridade. Não importa o quão ingênuos ou pouco inteligentes sejam os membros da plateia; em grupo eles são incrivelmente

perspicazes. Uma declaração fingida pode enganar um indivíduo, mas está diante de um grande número de pessoas, nunca enganará a todos

nem tente. Encontre uma forma de se sentir realmente agradecido por oportunidade e comunique claramente esse sentimento.

Um modo excelente de valorizar sua plateia é procurar se identificar imediatamente com ela. Elimine a diferença entre *você* e *eles*. Assim que

possível, talvez com as primeiras palavras a sair da sua boca, sugira relação direta com o grupo a que está se dirigindo. Quer você saiba ou não, relação existe. Sua função é encontrá-la e usá-la.

Quando Harold Macmillan, primeiro-

ministro da Inglaterra, discursou para os formandos da DePauw

University em Greencastle, Indiana (EUA), a ligação entre o orador e a plateia pode não ter sido óbvia para seus ouvintes. Mas Macmillan falou de uma primeira frase. Ele mencionou que sua mãe era americana, nascida em Indiana e que seu pai tinha se formado em uma das primeiras turmas da DePauw. Um mundo pequeno, hein? Ao estabelecer a conexão entre a escola e sua mãe, Macmillan imediatamente fez novos amigos.

O próximo axioma mostra que oratória não é formada apenas pelo

Palestrantes eficazes sabem como usar estímulos visuais para aprimorar o que têm a dizer. Então, não chegue aos seus ouvintes apenas através das orelhas.

O contato visual também é um meio extremamente importante de

Quando você fala, são seus olhos que envolvem os ouvintes na apresentação. Existe uma maneira garantida de destruir a ligação entre você e seus ouvintes: que evitando olhar para eles.

Não importa quanta gente esteja presente, cada pessoa quer sentir que está se dirigindo individualmente a ela. Somente enxergando seus ouvintes, indivíduos, você conseguirá convencê-

los de que está sinceramente interessado

neles, e que está preocupado se eles aceitarão sua mensagem. Contato também beneficia você com o orador. Pelos olhos você pode conferir a atenção e a concentração da plateia.

Ao olhar de uma pessoa para outra você poderá determinar com o seu mensagem está sendo recebida. Quando você desenvolver a habilidade de medir as reações da plateia e ajustar sua apresentação de acordo com elas, tornando um orador muito mais eficaz.

A importância do contato visual é frequentemente negligenciada, mas trata-se de uma ferramenta poderosa quando você aprende a usá-la. Para ver como isso

funciona, experimente este exercício. Da próxima vez que assistir a um repare quanto da sua atenção é direcionada aos olhos dos atores – não às suas

roupas ou aos seus olhos. Quando você perceber isso, verá que atores experientes usam os olhos para comunicar todo tipo de pensamento. É necessário tempo para se aprender essa técnica, mas é um maior qualidade de bons atores e também de grandes oradores.

Ninguém é melhor nisso do que Johnny Depp, principalmente nos filmes da série *Piratas do Caribe*.

Na pele do Capitão Jack Sparrow, Johnny Depp pode

estar dizendo uma coisa enquanto seus olhos mostram que seus pensamentos são totalmente diferentes. Johnny Depp aprendeu essa técnica estudando os grandes atores do cinema – especialmente Charles Chaplin.

Obviamente, os atores dos filmes mudos não podiam desenvolver seus personagens através da palavra falada, e assim criaram um vocabulário com pleto de movimentos que eram comunicadas inteiramente com os olhos. Como orador, não ignore a oportunidade de enfatizar um ponto com o poder

de um

seu olhar: os ouvintes estão com os olhos em você. Mais especificamente, eles estão com os olhos *deles* nos *seus*. Então, tire vantagem disso.

Como disse no primeiro capítulo, memorizar palavra por palavra no discurso é má ideia. Mas levar anotações para o palco pode ser útil, e não só pela causa do que está escrito nelas. Se você observar oradores experientes, verá que eles usam as anotações como ferramenta para estabelecer um ritmo com a plateia –

e seus olhos são o principal meio para fazer isso. Ao declarar um ponto importante, o bom orador olhará diretamente para a plateia, talvez até para um indivíduo específico. Então, depois de enfatizar aquele ponto, o orador baixa os olhos para as anotações por um momento, o que dá à plateia um instante para absorver o que acabou de ouvir. Então, o orador ergue

novam ente, com o se iniciasse um novo discurso com a energia renovada.

Sua aparência física é outro aspecto im portante da boa apresentação. Quando você fica diante de pessoas durante um tem po substancial, elas têm oportunidade de exam iná-

lo detalhadam ente. Assim , cada detalhe daquilo que você está vestindo deve ser resultado de um a decisão consciente da s porque, ao final do seu discurso, algumas pessoas podem não saber falou, m as todas saberão que tipo de sapato você calçava ou se sua estava torta. Então, certifique-

se que cada item do seu vestuário esteja lim po e com bom caim ento. Não use acessórios que brilhem ou façam barulho. Você se m exe. E o m ais im portante: procure se vestir de form a a não desto o estilo e nível do seu público. Se você for palestrar para um a plateia de esportistas, pode usar um boné esportivo, m as não o use ao falar para advogados. Assim

com o acontece com o contato visual, é espantoso com o esse princípio frequentem ente ignorado. Assim , ao preparar seu discurso, passe algum m om entos em frente a um espelho que o reflita por inteiro usando a roupa que pretende vestir na palestra. Essa é um a chance para se orgulhar de sua aparência, m as tam bém pode ser um a oportunidade para poupar um constrangim ento.

Outro aspecto visual im portante é a form a com o você se m ove diante da plateia –

se é que se m ove. Com o sem pre, isso tam bém deve ser um a escolha consciente, e deve com eçar logo após você ser apresentado. Você deve cam inhar agilm ente, de form a objetiva e confiante, até a posição de sua palestra. Tenha um sorriso no rosto ou, pelo m enos, um a expressão

agradável. Mesm o que esteja aterrorizado pelo que irá fazer, tente re-

inicialm ente, não olhe para a plateia, m as para a pessoa que acabou de apresentá-lo. Cum prim ente-

a com um aperto de m ão e um a palavra de agradecim ento. Então faça um a pausa, arrum e suas anotações, se estiver algum a, e finalm ente vire seu olhar para o público.

Isso tudo lhe parece fam iliar? Em outro capítulo vam os falar m ais sobre como conquistar o público no prim eiro m inuto. Por ora sugerim os que você feche os olhos e lem bre-

se de que form a chegou ao palco cada bom orador que você já viu em ação. A sequência é tão bem estabelecida que você provavelmente conseguirá visualizá-

la com absoluta clareza. Tudo o que você tem a fazer é

imitar o que vê com o olho da mente. Talvez você não tenha feito muitos ilhões de vezes, mas provavelmente já a viu muitos ilhões de vezes. Então, faça de acordo com o que testemunhou.

Quando você começar a apresentação, pode sentir confiança suficiente para

se afastar da mesa ou do púlpito. Se o fizer, saiba para onde está indo. Você deve apenas vagar sem destino, nem trocar uma posição fixa por

Frequentemente oradores saem de trás do púlpito, mas ficam parados dele e não se mexem mais. Assim como muitos outros aspectos da forma correta de se movimentar está bem documentada e é simples.

Pense na posição inicial atrás do púlpito com a sua base. Agora identifique duas outras posições com bases alternativas. Enquanto sua apresentação progride, você irá se movimentar entre esses três locais, e apenas esses locais. Além disso, seus movimentos devem ser ditados pelo conteúdo material, não apenas por seu desejo de se mexer. Assim como acontece quando você consulta suas anotações, quando você se move de um ponto para outro aos seus ouvintes uma oportunidade para absorver o que você acabou de falar

ou pode criar expectativa para algo que irá falar em seguida.

Assim como os outros aspectos do seu discurso, a forma com a qual você se move em frente à plateia é algo que deve praticar de antemão. Lembre-se: tudo a respeito da boa oratória apenas

parece natural. Ninguém nasceu sabendo falar,

mas muitos sabem falar de modo a cativar os outros.

Com todo o interesse que está criando com sua palestra, você não deve perder a noção do tempo. Muitas palestras podem ser informativas e instigantes, mas é raro que as pessoas desejem que elas durem mais do que o previsto. Você precisa dizer às pessoas quanto tempo sua apresentação terá, mas esteja preparado para o que elas estão perguntando. Então, tenha cautela. Quando sentir que está bem preparada, procure encurtá-la um pouco. Ninguém irá se importar, e

ao cortar a quantidade de texto você se obriga a falar de modo mais contundente.

Quando oradores criam uma lista de tópicos, esta se torna um tipo de relógio

Dizer aos seus ouvintes quantos pontos você vai abrange pode lhes dar

uma sensação de que está bem preparado e é organizado, mas se o número de tópicos for três, é melhor guardar essa informação para si. Se você já assistiu a uma palestra em que o apresentador prometeu discutir sete tópicos, você sabe por

é mais não revelar essa informação. É difícil não começar a contar nos dedos enquanto se tenta imaginar quanto falta para acabar. E se você é o orador, fica difícil acomodar a posição da lista em que se está, a menos que consulte

as anotações, o que não apoia a impressão de estar bem preparado para o que quer passar. Em um próximo capítulo você aprenderá por que três é o número mágico quando se trata de apresentações. Qualquer coisa além disso é oratória. É mais técnica avançada.

Nós abrangemos muitos assuntos neste capítulo. Com o nosso estudo, alguns

dos pontos essenciais sobre falar para uma plateia, pode ser uma boa ideia estudar este capítulo antes de começar o capítulo 3.

Mas não demore demore, porque o capítulo 3 será a respeito de uma questão mais importantes na oratória, normalmente chamada de método

Mas, com o que você verá, não é do palco que devemos nos preocupar. Com o primeiro orador uma vez disse: “Nós não devemos nos preocupar de nada, a não ser do palco”.

ESTUDO DE CASO: Winston Churchill

Winston Churchill é mundialmente reconhecido como um dos maiores oradores da história. O interessante é que Churchill nasceu com um problema de fala. Quando jovem ele trabalhou incansavelmente para superar esse problema. Quando ouvimos os discursos contundentes e inspirados de Churchill é difícil imaginar que sua voz algum dia teve problemas. Os discursos de Churchill foram especialmente

eficazes quando seu país enfrentava os desafios mais difíceis e necessitava urgentemente de coragem e inspiração.

Uma das ocasiões críticas foi após a Batalha da França. As forças aliadas estavam cercadas e podiam ser aniquiladas. A Operação Dinamo foi lançada para resgatar essas tropas. Em um esforço extraordinário, as forças aéreas britânicas tiveram que manter ocupadas as forças alemãs ao mesmo tempo que empregavam milhares de barcos para conduzir à segurança trezentos soldados britânicos e franceses –

um feito mais do que qualquer um julgava possível.

Em 4 de junho de 1940, Winston Churchill proferiu um discurso na Câmara dos Comuns que teve que atingir vários objetivos simultaneamente. Primeiro,

ele tinha que comemorar aquele esforço miraculoso, ao mesmo tempo em que evitava uma sensação de excesso de otimismo frente ao que fora, na realidade, um desastre militar. Por fim, ele tinha que inspirar o país a continuar lutando.

Durante os primeiros quatro anos da última guerra os Aliados não experimentaram nada além de desastres e decepções. Nosso medo era constante: um golpe após o outro, perdas terríveis, perigos imedonhos. Tudo dava errado. Ainda assim, ao final daqueles quatro anos o moral dos Aliados estava mais alto que o dos alemães, que passaram de uma agressão triunfante a outra, e que se mostravam com o invos-res triunfantes das terras em que tinham irrompido. Durante aquela guerra faziam os constantemente a pergunta: “Com o vamos os vencer?” E ninguém foi capaz de respondê-la com muita precisão, até que, no final, de forma inesperada, nosso inimigo terrível desmoronou diante de nós, e ficaram os tão satisfeitos com nossa vitória que, em nossa insensatez, a jogam os fora...

Seja com o se desenrolem as coisas na França ou com o governo francês, ou outros governos franceses, nós, nesta ilha e no Império Britânico, nunca perderemos o nosso sentimento de camaradagem para com o povo francês. Se agora somos os convocados a suportar o que eles têm sofrido, devemos os emular sua coragem, e se a vitória final recompensar nossos esforços, com os franceses deveremos os com partilhar nossos ganhos, sim, e a liberdade deve ser restaurada a todos. Nada descontaremos os nossas justas exigências; não removeremos os nenhum ponto, nenhuma vírgula. Tchecos, poloneses, noruegueses, holandeses, belgas juntaram suas causas à nossa. Todos eles serão restaurados.

Aquilo que o general Weygand chamou de Batalha da França acabou

Imagino que a Batalha da Inglaterra esteja para começar. Dessa batalha depende a sobrevivência da civilização cristã. Dela depende nosso estilo de vida britânico e a continuidade das nossas instituições e do nosso im

Todo o poderio e toda a fúria do inimigo devem, muito em breve, se voltar contra nós.

Hitler sabe que precisará nos destruir nesta ilha ou perder a guerra. Se pudermos enfrentá-

lo, toda a Europa poderá ser libertada, e a vida no mundo poderá seguir em dias ensolarados. Mas se fracçarmos, todo o mundo, incluindo os Estados Unidos, incluindo tudo aquilo que conhecemos

e que nos importa, afundará no abismo de uma nova Idade das Trevas, tornada mais sinistra, e talvez mais prolongada, por uma ciência perversa.

Vam os, portanto, nos apegar aos nossos deveres, e nos com portar de tal form a que, se o Im pério Britânico e sua Com unidade durarem m il anos, as pessoas ainda dirão: “Aquele foi seu m elhor m om ento”.

Quando um sermão longo chega ao fim as pessoas se levantam e dão graças a Deus, e elas sentem o mesmo após muitos outros discursos.

– JOHN ANDREW HOLMES

Um discurso é poesia: ritmo, cadência, imaginação, arrebatamento! Um discurso lembra-

nos que palavras, como as crianças, têm o poder de fazer dançar o mais insensível dos corações.

– PEGGY NOONAN

A natureza da oratória é tal que sempre houve uma tendência, entre políticos e clérigos, de simplificar demais assuntos complexos. De seu púlpito ou sua plataforma, até o mais consciencioso dos oradores tem dificuldade para dizer toda a verdade.

– ALDOUS HUXLEY

3

Superando o medo do palco:

“Não ter medo de nada a não

ser do próprio medo”

Este é um capítulo im portante! Para com eçar, aqui estão alguns pensam en to sobre m edo que o grande Earl Nightingale apresentou em um a das suas pa

Dois garotos foram criados por seu pai alcoólatra. Quando cresceram , os dois saíram daquele lar desestruturado, cada um seguindo seu pró cam inho. Muitos anos depois eles foram entrevistados separadam ente p um psicólogo que analisava os efeitos do alcoolism o nos filhos de fa- m ílias

desestruturadas. A pesquisa revelou que os dois hom ens eram m ui- to

diferentes um do outro. Um era com pletam ente abstêm io; o outro, bêbado incorrigível com o seu pai. O psicólogo perguntou aos dois por que tinham se tornado daquela form a, e am bos deram a m esm a resposta: “O

que m ais se podia esperar, quando se tem um pai com o o m eu?”

O Dr. Hans Selye, um médico canadense internacionalmente famoso, era conhecido como o “pai do medo”. Um pioneiro da medicina, ele dedicou a maior parte da sua vida a estudar os fundamentos biológicos do medo. E ele relatou a história dos dois filhos do bêbado em um artigo para o periódico *New Realities*.

A história demonstra uma regra fundamental implícita ao medo, estranha a você, em sua vida, que faz a diferença. É sua reação a cada circunstância que você encontra que determina o resultado. Cada ser humano, na mesma situação, pode escolher como vai reagir, se de forma positiva ou negativa”.

Assim, o medo não é necessariamente causado por agentes estressores; na verdade, ele é causado pela forma como os agentes estressores são percebidos, interpretados e avaliados em cada caso individual. Eventos externos e pessoas estranhas preocupam mais alguns indivíduos do que outros

porque estes os veem e lidam com esses eventos e pessoas de forma completamente diferentes. Os estressores podem até ser os mesmos em cada caso, mas a reação será quase sempre diferente em pessoas diferentes.

Medo de falar em público é frequentemente citado como o maior medo que as pessoas sentem. Ficar de pé em frente a uma plateia deixa muitas pessoas constrangidas. Mas, como você está para aprender, a ansiedade de falar em público pode ser dominada rapidamente com algum esforço e um planejamento. É por isso que o título deste capítulo diz: “Não ter medo de não ser do próprio medo”. Se existe um tópico em que esse famoso princípio é válido, é este.

Quando as pessoas dizem ter medo de falar em público, do que é, realmente, que elas têm medo? A menos que esteja se dirigindo a um público hostil em uma região perigosa do mundo, você provavelmente não tem que se preocupar com violência física. Mesmo que você de repente tenha um branco ao se colocar no púlpito, é improvável que a plateia comece a jogar coisas em você ou que o alto do seu constrangimento. Pelo contrário, todo mundo sabe que fazer apresentações é um desafio, então provavelmente seu público será compreensivo. Então, vamos analisar com cuidado do que é que as pessoas têm medo, para ver então como lidar com cada questão.

Medo de si.

Pura e simples insegurança, um sentimento que se expressa através da pergunta mental: “Por que estou fazendo isto? Com o que vim nesta situação?”

Reflexos do passado.

A lembrança, o esmo subliminar, de velhos fracassos escolares, quando os colegas rião de você ou o ridicularizavam.

Excesso de preocupação com o que os outros pensam.

O questionamento da nossa autoridade para falar diante de tal grupo.

Má preparação.

O sentimento apavorado de que a palestra precisa ser melhorada, completamente refeita ou mesmo descartada.

Falta de coragem para tentar coisas novas.

O medo de fazer algo diferente.

Falta de encorajamento dos outros.

Eu sei que me ajuda muito ouvir comentários como: “O grupo está ansioso para ouvir o que você tem a dizer.”

O que você deve fazer a respeito desses problemas?

Reconheça que os outros têm os mesmos medos.

Procure analisar de que você tem medo e por quê.

Desenvolva uma comunicação hanging falar; perceba que você tem coisas importantes para dizer e que você quer dizê-las.

Prepare-se.

Faça um curso.

Simplesmente faça o que tiver que fazer; não há nada com o *fazer*.

Fale apenas de assuntos que conheça bem, assuntos nos quais você é especialista e com os quais se sinta à vontade.

Na verdade, nós não temos medo de estragar tudo, mas sim de *sermos menos que perfeitos*.

Oradores nervosos não têm medo de perder o jogo, mas de não ganhar de goleada. Eles têm medo, por exemplo, de que percebam com medo –

e isso só piora o medo. Por alguma razão, parece que o

perfeccionismo o faz parte do conceito de falar em público, ainda que perfeccionismo o seja o oposto do que um bom orador deveria sentir. verdadeiro não apenas em ocionalmente, mas também bem fisicamente.

Você provavelmente já ouviu falar da reação “lutar ou fugir”. Essa é primeira questão “sim ou não” que seu cérebro faz quando você se defronta situações que provocam estresse. Esse é um mecanismo de sobrevivência

histórico que continua gravado na nossa mente, em pleno século XXI. enfrentar essa ameaça com o um bom homem (ou mulher) das cavernas corria de volta para a caverna e nos esconder dela? Não importa se o estão enfrentando não é um momento, mas a reunião da associação de professores. Em um nível mais profundo, o cérebro humano não faz essa distinção. Quando você está estressado por uma circunstância desconhecida, o cérebro pensa que tudo está em jogo.

A escolha “lutar ou fugir” leva a algumas reações físicas bem documentadas e algumas delas são prejudiciais à oratória. Não importa se as pupilas dilatam, ou se seu sistema digestório começa a se desligar. Mas lutar ou fugir também provoca uma forte inibição das cordas vocais. neurobiológico, a habilidade de falar é bloqueada. Sua capacidade de paralisada. Se isso não fosse suficiente, seus músculos faciais também congelam.

Então, você se torna incapaz de falar e até mesmo de sorrir. A reação fugir transformou você em uma estátua de pedra. Era disso que você estava com medo, certo? E foi exatamente o que aconteceu – porque estava com medo.

Muitos oradores de sucesso continuam a ter medo do palco, não importa quantas palestras já tenham dado. Eles aceitam isso com a realidade

Eles não precisam acabar com o medo para controlá-lo. Eles são mais pragmáticos que perfeccionistas. Medo de palco pode ir e vir, mas não costuma ir permanentemente. O segredo do sucesso é colocar o medo em sua caixa de dimensão e usá-lo positivamente.

Dale Carnegie não era psicólogo nem neurologista, mas foi, sem dúvida, um pioneiro no controle da ansiedade de falar em público. Ele gostava de história de um executivo que fez seu curso de oratória na Filadélfia. Esse homem

sem pre teve uma vida ativa. Ele era proprietário de uma fábrica e atividades na igreja e na sociedade civil. Mas, antes da primeira aula com Carnegie, ele confessou: “Já fui convidado muitas vezes para falar em várias reuniões, mas nunca consegui aceitar nenhum desses convites. Só de pensar

ficar de pé na frente de um auditório minha cabeça trava. E agora fui convidado a ingressar no conselho de meus antenadores da faculdade em que me encontro

uma grande honra, mas vou ter que presidir reuniões e falar. Você acha que posso aprender a lidar com algo assim nesta altura da minha vida?"

A resposta de Dale Carnegie, com o qual ele contou depois, foi direta: "Essa não é uma questão do que eu acho. Eu sei que você pode fazer isso, e sei que conseguirá se apenas prestar atenção e praticar o que aprender".

O executivo queria acreditar no que acabara de ouvir, mas aquilo parecia um excesso de otimismo. "Você só está tentando ser gentil", disse. "Está tentando encorajar."

Depois que o curso acabou, ele e Dale Carnegie perderam contato por vários anos. Mas quando finalmente se reencontraram, Carnegie perguntou-lhe se tinha, recentemente, sido excessivamente otimista anos atrás. O executivo mostrou a caderneta no bolso e lhe mostrou uma lista de palestras e reuniões que

Ele não apenas tinha feito muitas apresentações, de vários tipos, com desenvolvendo uma nova carreira de palestrante. "E foi esse homem", escreveu Carnegie, "que me perguntou solenemente se eu achava que ele conseguiria falar em público".

A maioria das pessoas progride rapidamente quando se desenvolve na oratória de forma organizada, e esse progresso é especialmente verdadeiro quando se trata de vencer o medo. A organização Dale Carnegie trabalha com milhares de pessoas nessa área e atualiza constantemente suas técnicas. Nós encontramos apenas um cliente, mas há muitos mais. Por exemplo, havia um médico em New York – vamos chamá-lo de Dr. Curtis – que gostava de passar suas férias na Flórida perto do centro de treinamento de primavera dos Los Angeles Dodgers.

Com frequência o Dr. Curtis ia assistir aos treinos, e com o tempo se familiarizou com os jogadores e o técnico. Em determinado ano ele foi convidado para participar de um jantar oferecido ao fim da temporada de treinos.

Perto do encerramento do jantar, enquanto o café era servido, diversos convidados foram chamados para "dizer algumas palavras". Em breve ele tornou-se divertido muito naquela noite, aquilo fez o Dr. Curtis se sentir muito constrangido. Então, de repente, com uma explosão, seu pior medo se tornou realidade. Ele ouviu o técnico do time dizer: "Acontece que temos conosco, esta noite, um homem que é o mesmo tempo um verdadeiro fã do baseball".

médico muito talentoso. Eu ficaria muito feliz se o Dr. Curtis falasse um pouco sobre as preocupações com a saúde dos jogadores profissionais”

O médico mal conseguia acreditar que aquilo estava acontecendo. Ele

sabia que seria chamado para falar. Ele estava preparado? Bem, de certa forma ele tinha a melhor preparação do mundo. Ele praticava medicina há trinta

Ele poderia ter conversado a noite inteira com o convidado sentado a qualquer aspecto da saúde física. Mas se levantar e falar às mesas para uma pequena plateia –

isso era outra história, para a qual ele estava totalmente des-
preparado. Seu coração disparou. Suas pernas das mãos suaram.

A garganta ficou seca. Ele nunca fizera um discurso em público na vida. Qualquer coisa que soubesse sobre o assunto evaporou em segundos.

O que ele podia fazer? As pessoas aplaudiam, todas olhando para ele.

Curtis hesitou, o que apenas fez os aplausos e a expectativa aumentarem.

Ouviram-se gritos de “Dr. Curtis! Discurso! Discurso!”

O médico sentia-

se pessimamente. Ele sabia que, caso se levantasse, não conseguiria controlar nem meia dúzia de palavras. Então, ele se levantou e disse uma palavra, deu as costas para seus amigos e saiu silenciosamente do salão. Sua experiência não poderia ter sido pior.

O Dr. Curtis não queria, nunca mais, passar por situação semelhante. Quando ele voltou para Nova York inscreveu-

se no curso de oratória da organização

Dale Carnegie. Com o resultado, ele progrediu em um ritmo que ultrapassou as suas expectativas. Depois das primeiras aulas seu nervosismo diminuiu. Ao longo das semanas seguintes sua autoconfiança subiu às alturas. Em dois meses ele se tor-

nara o melhor orador da classe. E não foi só isso. Logo ele começou a aceitar convites para falar em toda parte. Em menos de um ano parecia impossível que ele já tivesse fugido de uma festa porque teve medo de levantar e falar.

Não é tão difícil reunir autoconfiança e coragem para falar diante de um grupo, com algumas pessoas imaginam. Não se trata de um dom de poucos indivíduos sortudos. Você aprendeu a falar, o que, provavelmente é o maior feito intelectual da vida de qualquer pessoa.

Tendo realizado isso, você também pode aprender a falar em público não em porta que essa ideia possa parecer assustadora. Qualquer um pode desenvolver essa habilidade se possuir o real desejo de fazê-lo.

Medo de palco não é o termo adequado para a ansiedade que frequentemente acompanha o compromisso de falar em público. Na verdade, a maior parte do medo acontece antes de se chegar ao púlpito. Quando a maioria das pessoas chega nele, o medo desaparece. Estar nervoso tem até mesmo alguns efeitos colaterais positivos. O nervosismo deixa seus reflexos mais afiados e aumenta sua energia. Quando está nervoso porque vai falar, o indivíduo presta mais atenção à postura e à respiração. Muitas pessoas ficam com aparência saudável e atraente devido ao nervosismo interno.

Até mesmo oradores experientes sentem a responsabilidade de dar uma palestra. Esse sentimento de responsabilidade pode variar do “quase-pânico” à

alegria externa. Há dois mil anos, o orador romano Cícero disse que todo discurso de valor era caracterizado pelo nervosismo, o medo que todo bom orador sente antes de um evento, assim como o cavalo puro-sangue antes da corrida.

Mesmo Abraham Lincoln sentia-se um pouco tímido nos momentos iniciais de um discurso. Seu sócio no escritório de advocacia, William Herndon,

“Lincoln ficava sempre um pouco esquisito, no começo, e ele parecia ter muita dificuldade para se ajustar ao ambiente. Eu presenciei muitos desses momentos do Sr. Lincoln. Quando ele começava a falar, sua voz era estridente e desagradável. Seus modos, sua atitude, a esquisitice da sua postura – tudo parecia contra ele. Mas isso durava pouco tempo. Passados alguns instantes e recuperava a sua postura, o entusiasmo, a sinceridade e, então, seu verdadeiro discurso começava”.

Talvez sua experiência ao falar em público seja semelhante à de Lincoln. Nesse caso estará em boa companhia. Mas, para dominar a arte da comunicação mais rapidamente possível, quatro coisas são absolutamente essenciais.

Primeiro, comece com um desejo forte e persistente de falar para a plateia e entrar em sintonia com ela. Isso é mais importante do que você pode imaginar. Se um orador experiente pudesse olhar para dentro de você agora, poderia prever o sucesso que você terá – baseado-

se simplesmente no quanto
você o quer. Se perseguir esse objetivo com persistência e energia, nada pode detê-lo.

Então, energize seu entusiasmo para esta oportunidade. Concentre-se nos
benefícios. Pense no que a habilidade de se expressar de modo mais convincente
significará para você, tanto pessoal quanto financeiramente. Pense no
significará socialmente –

os amigos que ela lhe trará, a influência que você
passará a ter, a liderança decorrente desse desenvolvimento pessoal. Se
de se expressar bem em público é uma habilidade que tornará você
mais rapidamente do que qualquer outra que puder imaginar.

Isso é verdade hoje e sempre foi. Há cem anos Andrew Carnegie era
homem mais rico e influente dos EUA. Após sua morte, em 1919, foi encontrado
entre seus papéis um plano estratégico para sua vida feito quando ele

anos de idade. Ele imaginava que em mais dois anos poderia se aposentar.
sua esperança era cursar a Universidade de Oxford para ter uma educação
clássica, que incluiria, com o ele próprio escreveu: “Atenção especial à
falar em público”. Carnegie não se aposentou com o planejamento, mas continuou
admirar grandemente a habilidade de falar bem. Esse talento é o mesmo
mais que a capacidade de ganhar dinheiro –

talvez porque ele fosse um dos homens mais ricos do mundo.

Em todas as áreas, uma porcentagem das pessoas desiste antes de atingir seu
potencial e alcançar seu objetivo. Seu desejo de sucesso simplesmente

equivalente ao esforço que esse sucesso exige. Enquanto lê este livro,
principalmente esta seção sobre a superação do medo, fique pensando
constantemente no que o sucesso significa para você até seu desejo se
brasa. Com esse seu aprendizado com um entusiasmo que o carregará até o

Faça tudo para reforçar esse entusiasmo. Diga aos seus amigos que você deseja
aprimorar sua capacidade oratória. Reserve um horário, todos os dias, para
livro e praticar o que está aprendendo. Faça com que seguir em frente
seja mais fácil possível. Dificulte ao máximo uma desistência.

Como Dale Carnegie disse, poucas coisas se comparam a ficar diante de um
público e transferir o que está na sua cabeça para a dele.

Existe um tipo de mágica nisso. “Dois minutos antes de começar”, confessou

um orador, “eu prefiro levar um tiro a ir em frente. Mas dois minutos
terminar prefiro levar um tiro a parar”.

Se um desejo avassalador é o primeiro passo para dominar o medo, conhecim ento com pleto é o segundo. Antes de com eçar a falar, deve se conhecer m inuciosam ente o tópico sobre o qual irá discursar. A não ser que exatam ente o que vai dizer, você não conseguirá se sentir à vontade ao encapar público. E se não estiver à vontade, você deve ficar constrangido, você deve se arrepender e deve ter vergonha da sua negligência.

Pense na mensagem, depois imagine-se com o orador que deverá entregá-la. As pessoas prestam pouca atenção no orador. É a mensagem que elas querem. Então, coloque sua consciência nela. Coloque seu coração nela.

Conheça-a com o apelo da sua mente. Acredite nela e diga-a com o se estivesse destinado a entregá-la. Faça isso e logo dominará a plateia e a si mesmo.

“Quando fui eleito para o legislativo do estado de Nova York”, escreveu Theodore Roosevelt em sua autobiografia, “descobri que era o homem novo lá. Tive dificuldade em me ensinar a falar. Beneficiei-me de um bom conselho: ‘Não fale até ter certeza de que tem algo a falar e que você sabe o que quer dizer’. Então fale. Depois sente-se”.

Aqui estão mais alguns conselhos que poderiam ter ajudado Roosevelt e certamente lhe ajudarão: se você encontrar algum objeto que possa chamar a atenção, ele o ajudará a neutralizar a ansiedade. Mostre algo ao público, escreva uma palavra no quadro, aponte um local no mapa, mostre uma coisa, abra uma janela – qualquer ação física com um objetivo ajudará você a se sentir mais em casa.

Então, primeiro vem o desejo, depois o conhecimento e então a ação. Parece vir depois do sentimento, mas, na verdade, ação e sentimento acontecem ao mesmo tempo. Ao regular nossas ações, que estão sob nosso controle, podemos regular nossos sentimentos, que não estão”.

Para sentir coragem, aplique o conselho de William James e aja como se fosse corajoso. Para desenvolver coragem quando estiver enfrentando a plateia, aja como se já a tivesse. É claro que, se você não estiver preparado para toda a atuação do mundo irá ajudar. Mas, conhecendo bem o tópico a apresentar, entre em cena vigorosamente e respire fundo. Na verdade, profundamente por cerca de trinta segundos antes de encarar a plateia.

endireite o corpo e encare seu público diretamente nos olhos –
e com ele a falar

com tanta confiança como se todos eles lhe devesses dinheiro. Imagine
que eles lhe devem dinheiro. Finja que o público está lá para lhe pagar
dinheiro!

O próximo ponto é o mais importante. Se você esquecer tudo o que aprendeu aqui, lembre-se pelo menos disto: o melhor meio, o método que não falha para se desenvolver a habilidade de falar em público é... falar. Tudo, no fim, se resume a uma coisa essencial: praticar, praticar, praticar. Para falar em público não é exatamente necessário ter coragem, mas *cabeça fria*.

E isso só se consegue com experiência, através do esforço contínuo e do exercício repetido da vontade.

Então, insista. O medo vem da falta de autoconfiança. E esta vem da falta de prática. Quando você tiver praticado bastante, seu medo desaparecerá. Essa é uma boa notícia. Mas não é a única notícia. Você deve estar ciente que a expectativa de falar é contínua. Ela terá que ser administrada ao longo da sua carreira de palestrante. Até oradores experientes podem ficar bastante inesperadamente nervosos por causa de uma apresentação. Com o isso acontecer é um pouco mais misterioso, mas não há nenhum mistério quanto à maneira de evitá-lo.

O processo de se tornar um orador de alto impacto nunca está realmente completo. Trata-se de uma experiência dinâmica na qual estão sempre aparecendo novos pensamentos e sentimentos. O estranho é que antigas sensações podem reaparecer, incluindo o medo de palco. Para concluir este capítulo vamos estudar com o que isso acontece, e veremos como controlar a ansiedade, mesmo que não se possa eliminá-la completamente.

O reaparecimento do medo de palco pode parecer de forma inocente, mas sua posição no púlpito você pode notar alguém, na primeira fila, com expressão de tédio, o que faz você começar a se questionar. Então, você nota alguém sussurrando algo para o vizinho, e você fica preocupado se está com o cravado desalinhado ou a gravata torta. Pior ainda, talvez você comece a pensar que suas ideias estão completamente equivocadas. Logo suas mãos estão suando, então você pense ter superado isso há muitos anos. E você começa a pensar que, afinal, a oratória não seja para você.

Cedo ou tarde na sua história com o orador algo assim provavelmente vai acontecer. Praticamente todo orador passa por isso, do iniciante ao profissional experiente. É assim que geramos os pensamentos negativos durante uma

apresentação, quase como se quiséssemos sabotar a nós mesmos.

Tudo com você com a perda do foco. Alguma distração menor ocorre, o apresentador fica cada vez menos capaz de se concentrar. O resultado pode ser nervosismo, lapsos de memória, tempos repentinos e desconforto geral. Com o tempo, o problema frequentemente pode ser evitado mantendo-se algumas ideias básicas em mente antes de nos levantar-mos para falar. Não importa o quão novo ou experiente você seja, faça esta lista de verificação mental antes de começar sua palestra. Uns poucos momentos de prevenção muitas horas de tratamento.

Com este lembrete a si mesmo o que você está preparado o melhor

Com o falamos no primeiro capítulo, você fez sua pesquisa e seus ensaios. Talvez você esteja em dúvida se poderia ter feito mais, mas essa não é a dúvida de si mesmo. Pelo contrário, você deve entrar em “piloto automático”.

Tem que deixar sua cuidadosa preparação fazer seu trabalho. Diga para si mesmo que a parte mais difícil já acabou. Você deve confiar na sua preparação.

Não são necessários mais esforços ou preocupações. Você já tem tudo o que precisa.

Em seguida, faça a si mesmo uma promessa de não ficar criticando sua palestra enquanto a apresenta. Autocrítica durante a apresentação é autodestruição. Ela tira você do tempo presente e o leva para o passado ou futuro, destruindo o fluxo natural do seu discurso. Então, em vez de julgar sua performance, observe sem qualquer comentário interno, mas com motivação. Quando você chegar nos pontos principais do discurso, por exemplo, faça o comentário e sinta como se realmente estivesse conseguindo des-

los. Nesse momento você estará traduzindo intenção em ação.

Em terceiro lugar, lembre-se de não deixar a reação de ninguém na plateia influenciar seu desempenho. Não deixe que nada que ver ou ouvir faça você duvidar de si mesmo. Se ensaiou o suficiente, você pode achar que sabe como os espectadores reagirão a sua mensagem. Mas ensaiar não é um sistema perfeito.

As respostas dos seus amigos e sua família podem prever apenas parcialmente o que uma plateia totalmente nova fará. Se você começar a se perguntar sobre o sujeito na primeira fila, logo estará se questionando sobre o outro futuro da quarta fila, e o resultado será uma grande erosão da sua autoconfiança. Imaginar o que alguém na plateia está pensando é inútil e será uma distração bem, um desperdício de energia. Durante o tempo em que estiver falando, você só precisa satisfazer a si mesmo.

Em outras palavras, m antenha sua cabeça no púlpito, não na plateia. Esteja m odo de em issão, não receção. Viva o m om ento e o discurso. Você ser orador e ouvinte ao m esm o tem po, então deixe a reação para a plateia. tarefa é com unicar o que pensa, sente e pratica. Isso é tudo e é o suficiente.

Agora que sua palestra está para com eçar, pense em um aspecto da apresentação que é a sua m aior prioridade. Qual é a coisa que você m ais de que as pessoas se lem brem ? Não pense nisso enquanto está falando. Pense *antes*

de com eçar. Você pode, por exem plo, querer enfatizar a boa postura. lem bre-se de se m anter ereto. Ou você pode lem brar-se da im portância de falar claram ente, variando a cadência das frases. Em bora você possa querer enfa dezenas de elem entos, escolher m ais de um irá som ente dim inuir o deste exercício. Então, escolha um aspecto, m as escolha-o com cuidado.

Vam os nos perm itir outro pensam ento, ainda que possa parecer desconfortável. Suponha, apenas suponha, que todo o seu discurso vá abaixo. Isso acontece, um a hora ou outra, com todo m undo, até m esm o c grandes oradores, e pode acontecer com você. Se e quando acontecer, precisará se fazer um a única pergunta: *e agora?*

Você conhece a velha fábula da venda do diabo? É interessante. E co m aioria das fábulas antigas, ela tem um a m oral sobre a qual vale a pena r

A história conta que o diabo estava vendendo suas coisas; a espada da inveja, o punhal do m edo e a força do ódio. Cada um desses itens era oferecido a um preço. Mas, sozinha em um pedestal púrpura, brilhando à luz, estava um a gasta e batida. Ela era o obj eto m ais valioso do diabo. Pois ela era tudo de precisava para tocar seu negócio, e não estava à venda. Era a cunha do desânim o.

O diabo dá m ais valor à cunha do desânim o do que a qualquer outra coisa p causa de seu efeito debilitante e desm oralizador. Ódio, m edo ou inveja fazer um a pessoa im atura agir im prudentem ente, a lutar, fugir ou r pelo m enos, ela age. O desânim o, por outro lado, é m ais danoso que tudo o

Ele faz com que você se sente, fique com pena de si m esm o e *não faça nada*.

Não precisa ser assim , m as, infelizm ente, acontece com m uita frequência. depois de perceberm os que o desânim o é um tipo de pena de nós m esm os conseguimos avaliar nossa situação e podem os decidir algum a ação, possa nos tirar da posição incômoda em que nos encontramos. A res

desânimo o, à pena de si mesmo, é, portanto, ação inteligente.

O bilionário fundador da Com bined Insurance Com pany, o falecido W. Clement Stone, criou o hábito, no começo da sua carreira, de dizer

“Excelente!” quando algo, bom ou mau, acontecia. Na maioria das vezes, claro, algo bom. Mas, mesmo quando ele ficava sabendo de uma calamidade ou de uma situação muito séria que faria qualquer homem sair correndo, ele dizia: “Excelente!”. Então, enquanto seus colegas balançavam a cabeça resignados, ele desbaratava os problemas e encontrava algo de bom na situação.

Invariavelmente, alguns elementos podiam ser transformados em algo valioso.

Ele os encontrava e, imediatamente, usava-os.

Todas as coisas têm seus dias ou até sua série de dias em que nada pode ser feito certo. Ainda assim, se entendermos que algo de bom pode sair de praticamente

qualquer situação, iremos trabalhar quieta e eficientemente na parte imediatamente

importante do problema, aquela que pode virar uma vantagem. Autopiedade e lamentação nunca ajudam. O único caminho racional a seguir é fazer uma reavaliação e ir adiante.

Alguns dos oradores de maior sucesso foram obrigados, em algum momento, a analisar seus métodos e uso do tempo. As coisas nem sempre vão

Acontece com todo mundo. Um período de vacas magras não é bom para ninguém, mas são as situações extremas que fazem com que olhem os problemas mesmo para descobri-los o que estão fazendo, por que fazem o que fazem e precisa mudar para obter o melhor resultado possível. Com o Emerson

“Quando um homem é humilhado, derrotado... ele tem uma oportunidade de aprender algo”. E Emerson era um orador notável.

O desânimo normalmente vem a reboque de uma crise. Já foi dito que crises são vias de mão dupla; podemos ir para qualquer um dos lados. Podemos sair da crise fazendo algo de construtivo; ou podemos nos afundar nelas chafurdando nos nossos problemas e sentindo pena de nós mesmos. O desânimo que atinge a todos nós cedo ou tarde, é um teste da natureza. Aquelas pessoas que recusam a se dobrar conseguem chegar a lugares mais ensolarados. Aquilo que parecia uma tempestade com tal voracidade que nublava todo o mundo acabou esquecido.

Sempre que você se defrontar com o desânimo, procure se lembrar dos pontos vitalmente importantes. Primeiro, o desânimo é frequentemente

forma de autopiedade, uma emoção dispendiosa sem a qual podem caminhar muito bem. O antídoto mais eficiente para a autopiedade é ação imediata.

Depois, dentro de qualquer situação desanimadora, quase sempre há uma oportunidade escondida de crescimento, maturidade e sucesso futuro. Existe sempre de bom nisso. E, finalmente, o desânimo deve ser encarado com a atitude adequada. Aquilo que parece, em dado momento, o fim do mundo, não passa de um instante dentro de dez dias e não terá importância alguma em dez meses.

Mantenha uma perspectiva de longo prazo e não será derrotado por problemas momentâneos.

Os chineses têm um ditado: “se você conviver com um desastre por três anos, ele se torna uma bênção”. Em outras palavras, fracasso é atraso, não derrota.

Um desvio tem por aí, não uma via sem saída. O fracasso é algo que só pode ser evitado quando não falamos, fazemos ou somos nada.

Deve servir de motivação a você saber que as pessoas mais famosas e conhecidas do nosso tempo tiveram que superar obstáculos tão difíceis. Qualquer pessoa antes de finalmente atingir o topo. É necessário persistência com isso integral com seus objetivos, mas é possível.

O pai de Thomas Edison chamou-o de “burro”. O diretor da escola em que Edison estudou disse-lhe que o garoto nunca teria sucesso em nada que fizesse.

Henry Ford passou pelo Ensino Médio aos trancos e barrancos. As máquinas do maior inventor do mundo, Leonardo da Vinci, nunca foram construídas, muitas não teriam funcionado.

Edwin Land, inventor da câmera Polaroid Land, fracassou totalmente no desenvolvimento de filmes instantâneos. Ele descreveu seus esforços e tentativa de usar uma química impossível com uma tecnologia não existente para fazer um produto não manufaturável para o qual não havia demanda apressada.

Esses obstáculos, em sua opinião, criam as condições de trabalho perfeitas para a mente criativa.

Jornalistas perguntaram a Joe Paterno, que foi treinador principal do time de futebol americano da Penn State University até seus 80 anos de idade, como se sentia quando seu time perdia um jogo. Rapidamente ele respondeu que devia ser bom para o time, pois assim os jogadores aprendiam o que estavam fazendo de errado.

Reveses ou fracassos não têm muito significado em si mesmos. Todo o ser de qualquer revés – ou qualquer sucesso, diga-se de passagem – vem de com o nós o encaramos e o que fazemos com ele.

Às vezes, quando pensamos em pessoas que realizaram grandes coisas presumimos que tiveram sorte ou que não precisaram se esforçar muito instantaneamente” teve que se esforçar muito antes de conseguir algum sucesso.

Talvez você não conheça a história de certo funcionário de lavanderia ganhava salário mínimo, mas tinha o desejo ardente de ser um escritor. Sua mulher trabalhava à noite, então ele passava suas noites e fins de semana datilografando textos que enviava para editoras e agentes literários. Todos eram rejeitados através de uma carta padrão que não indicavam se o texto tinha sido efetivamente lido.

Mas, finalmente, chegou uma carta de rejeição mais pessoal e calorosa. A caixa de correio do funcionário da lavanderia. Ela dizia que, embora ainda não fosse boa o bastante para ser publicada, ele tinha chance com o escritor e deveria continuar escrevendo.

Nos dezesseis meses seguintes ele encaminhou mais dois manuscritos para a editora americana, mas foi rejeitado novamente nos dois casos. As finanças do jovem casal estavam tão apertadas que eles precisaram cancelar a linha de telefone para pagar pelos remédios de seu bebê.

Sentindo-

se totalmente desanimado, ele jogou seu original mais recente no lixo. Sua mulher, totalmente comprometida com os objetivos de vida do escritor, ao mesmo tempo em que acreditava em seu talento, retirou o texto do lixo e levou-o para a Doubleday, a editora que enviara as cartas de rejeição americanas.

O livro, intitulado

Carrie, vendeu mais de cinco milhões de cópias e tornou-se um dos filmes de maior bilheteria de 1976. O funcionário da lavanderia,

Stephen King.

Procure se lembrar de um período da sua vida em que você teve dificuldades.

Procure ver o que ganhou com o resultado desse aprendizado, que encontrou no momento mais penoso –

ou que força você encontra agora que superou a dificuldade. Pode ser que você nunca tenha se dado conta do que ganhou até ter refletido a respeito. Os chineses têm um ditado: “Comer para saborear o doce”. Isso significa que ficam os mais fortes ao passar por experiências dolorosas. A transformação depende da nossa habilidade de

descobrir algo além da dor.

Finalmente, e mais importante, prepare-se para

se divertir com a

apresentação que está para fazer. Esse é o momento em que você finalmente

poderá compartilhar com seus espectadores aquilo em que trabalhou com

dedicação. Esse é um momento de alegria; não é hora de corrigir erros reais

imaginários. Haverá tempo para isso mais tarde. Na hora da apresentação,

que os pensamentos e as emoções do seu discurso assumam o controle

permita que detalhes menores anuviem seus sentimentos. Deixe que sua alma

pela oportunidade se manifeste. Deixe que seu entusiasmo de orador transpire

– porque a única coisa de que você deve ter medo é o próprio medo.

Seja sempre mais breve do que qualquer pessoa ousou desejar.

– LORD READING

Oratória é o poder de convencer pessoas a abandonar suas opiniões naturais e equilibradas.

– JOSEPH CHATFIELD

O homem eloquente não é o que fala bonito, mas aquele que por dentro está embriagado de uma crença.

– RALPH WALDO EMERSON

4

Usando humor com eficácia

Oscar Wilde disse: “É um fato curioso que os piores trabalhos são sempre feitos com as melhores intenções, e que as pessoas nunca são tão tristes quando se levam muito a sério”.

É claro que isso não significa que nunca devam os ser sérios. Quando alguém está doente ou ferido a situação pode ficar séria bem depressa. Mas se a sério é algo totalmente diferente.

Um a boa regra para um orador é a seguinte: suspeite sempre de alguém que se leva muito a sério. Naturalmente isso tem algo de suspeito, desconfiança, esquisito. Esse tipo de seriedade é ser “adulto” no pior sentido da palavra. Para crianças, por outro lado, grande parte da vida é uma brincadeira. Elas se entregam de si em qualquer trabalho que lhes for dado, e parecem nunca

seu exuberante senso de humor; um a fagulha deste está sem pre em

Nós adoramos essa característica das crianças, e a adoramos também oradores.

Ditadores são famosos por sua falta de humor. A marca de uma pessoa cruel é o fato de ela não ser capaz de enxergar nada de engraçado no mundo. O senso de humor de Mark Twain era a chave da sua grandeza, e ele foi, sem dúvida, o orador mais popular de seu tempo. Não importa o quão sério fosse um homem, ele sabia encontrar sua graça e fazê-la aflorar. Muitos grandes oradores têm a capacidade de enxergar o que há de engraçado em uma situação desesperada. Eles sabem brincar consigo mesmo. Algumas pessoas acreditam que o senso de humor é a única coisa que salvou a raça humana da completa extinção.

Pessoas emocionalmente saudáveis, que sabem dimensionar a importância das coisas, são alegres. Elas tendem a olhar para o lado positivo das coisas e do humor na sua vida cotidiana. Elas não são tolas, pois sabem o que está acontecendo no mundo e muita coisa não é engraçada, mas não perdem esse lado sombrio de suas vidas. Como disse o escritor Samuel Butler: “Um senso de humor afiado é suficiente para revelar a um indivíduo seus

absurdos, assim como os dos outros, ajudará a manter esse indivíduo longe de todos os pecados, ou quase todos, salvo aqueles que valham a pena”.

Foi necessário senso de humor para escrever isso, e apenas pessoas com um coração vazio onde deveria estar seu senso de humor podem ter achado isso.

Algo a respeito da risada é tão saudável, principalmente quando é direcionada a nós mesmos.

Todos nós passamos por momentos em que parece que o riso acabou, mas devemos permitir que esses períodos durem muito. Quando perdemos o senso de humor não nos resta muita coisa. Tornamo-nos ridículos. Então entramos em guerra contra o mundo todo, e essa é uma guerra que não podemos vencer.

O humor pode ser, sem dúvida, um recurso poderoso na oratória. Mas isso é piada. O humor tem que ser usado cuidadosamente, e às vezes nem deve ser usado. Se você conseguir transmitir sua mensagem de forma divertida e agradável, ótimo. Mas se o humor for usado de modo constrangedor ou desagradável, pode causar sérios danos à sua apresentação.

Não é fácil saber quando o humor é adequado ou não, porque todo mundo parece se considerar especialista nesse assunto. É raro ouvirmos alguém

“Eu não tenho um bom senso de humor”. E é difícil provar que tal pessoa é errada, porque humor é algo absolutamente subjetivo. Se você disser que derrotar o campeão

de Wimbledon em um jogo de tênis, existe um modo objetivo de provar se isso é verdade. A prova aparecerá no placar do jogo. Mas se você disser que não vê graça em determinada comédia, trata-se de uma

questão de opinião. Mesmo que todo mundo na sala esteja rindo de você, você pode dar de ombros e dizer que estão errados. Eles não têm bom gosto, você tem.

Em oratória, contudo, não importa se você acha que alguma coisa é engraçada. O que importa é o que a plateia acha. Assim, enquanto em teoria um discurso pode se beneficiar de um elemento engraçado, na prática isso depende de vários fatores –

e qual é o mais importante? Vamos responder essa pergunta com mais perguntas: você é engraçado? Consegue usar o humor com eficácia?

Não é fácil encontrar respostas simples para essas questões. Você provavelmente já conheceu pessoas que não conseguiriam contar um mesmo que sua vida dependesse disso. Ainda assim, essas pessoas podem ser engraçadas exatamente porque não conseguem ser engraçadas. Se uma afirmação generalizante pode ser feita a respeito do humor na oratória, é a seguinte: todo mundo pode usar o humor com eficiência uma vez que encontrar um tipo de humor que combine com a sua personalidade e seu jeito de falar é um axioma que mencionamos no começo do livro: *Conhece-te a ti mesmo*.

Então, enquanto lê as ideias e os conceitos deste capítulo, pense com o seu coração e sentiria em pregando essas ideias nas suas apresentações. O humor é muito

para ser levado na brincadeira, mas também é um recurso bastante útil com o qual você deve contar em seu arsenal de orador. Então, vamos com

Quando um pato aposta corrida com outro pato, com o que fica o resultado?

Em patado.

Brincadeira! Mas você riu? Se não riu, pode ser que a piada não seja engraçada. Mas também pode ser porque você não esperava ler uma piada em um livro sobre oratória. Isso leva a um princípio importante sobre o

Talvez você já tenha reparado em um fenômeno interessante quando você

cinem a para assistir a um a comédia: as pessoas comecem a rir antes mesmo aconteça qualquer coisa engraçada. O comediante do filme pode não ter engraçado, mas ainda assim as pessoas riem. Por quê? Bem, elas compraram ingressos para um a comédia, cujo objetivo é provocar o riso, então o público mesmo o que nada engraçado esteja acontecendo.

Ao compreender o que isso significa, você compreenderá algumas coisas importantes sobre humor. Você entenderá por que inserir humor em um filme vai além de acrescentar um pouco de entretenimento. Na verdade, trata-se de atender a uma necessidade básica da plateia. As pessoas não apenas *querem* rir, elas *precisam* rir. Ajudá-las equivale a dar com idá a uma pessoa faminta. Você não apenas tornou a vida delas mais fácil, você as ajudou a sobreviver. Como resultado, elas se tornarão mais receptivas à sua mensagem.

É frequentemente notado o fato de que os seres humanos são os únicos animais que riem. Mas de que nós rimos? Será possível fazer uma generalização sobre o que as pessoas acham engraçado? Ou vamos comêças mais simples. Você consegue dizer o que *você* acha engraçado de forma geral?

Então, da próxima vez que você ouvir um a plateia rindo, pergunte-se: “O que é tão engraçado?” Com o já falamos, frequentemente a resposta é “nada”. O que não acontece porque algo hilariante está acontecendo na tela ou no palco acontece porque a plateia *precisa rir*. Da mesma forma, se você vir cem pessoas jantando em um restaurante, pode significar que a comédia ali seja a mesma o que não for, elas continuarão comendo porque *precisam* comer. As pessoas estão programadas para comer na hora do almoço ou do jantar, e não o que elas fazem. E mais: você pode conseguir que elas comam no restaurante mesmo o que não sirva a melhor comédia do mundo. Você só precisa sintonizar com a necessidade de comer que está programada nelas e satisfazê-la de modo aceitável.

Por isso o talento para ser engraçado não é essencial para se usar humor eficientemente em uma apresentação. Essencial é o *desejo* de ser engraçado e a habilidade de comunicar esse desejo aos seus espectadores. Se você pelo menos puder mostrar para sua plateia que quer fazê-la rir, ela continuará com você, porque, lembre-se, rir é algo de que ela necessita. A única forma de errar com o humor é se os espectadores não tiverem certeza da sua intenção. Se

souberem que com praram um ingresso para um a comédia, vão se formar a que se espera em um a comédia. Mas se eles não têm certeza sobre de espetáculo a que estão assistindo, não estarão “programados” para não estiverem programados, não vão rir, porque não têm certeza se devem fazer.

Quando um a plateia está programada para rir ela se divertirá com as palavras e ideias. Mas, se estiver programada para um a apresentação séria, conseguirá fazê-

la rir. Ou ela não entende o que se espera dela ou vai se ressentir de que alguém que não acha engraçado está lhe pedindo para rir.

O humor não pode ser forçado nem se deve esperar atingi-lo. Ele vem

naturalmente para quem tem habilidade, ou pelo menos parece que é assim se você a tiver, parabéns. Use-

a sabiamente. Se não tiver, use o humor com cuidado

e tenha certeza que algo é realmente engraçado antes de usar. Não brinque com um a das profissões mais difíceis do mundo – a de comediante *stand-up*.

Antes de incluir um a piada no seu discurso, pergunte-

se: “Por que a estou contando?” Não é

necessário haver um a piada na abertura do discurso. Nem

comentários engraçados, a menos que tenham um a relação inteligente com o discurso que a plateia genuinamente apreciará.

Muitos oradores ineficientes dizem, após a introdução: “Isso me lembrou de

uma história..”, e então contam a história, que não tem a mais tênue conexão com nada do que foi dito na introdução. Ele não se lembrou da história, mas

apenas queria contar um a piada, e as pessoas na plateia percebem isso e começam a se remexer, pigarrear e a procurar onde fica a saída.

Esta é uma boa regra para se seguir: se você tiver qualquer dúvida, ou se tiver a mais tênue sensação de mal-

estar sobre uma história, não a conte. Essa sensação de mal-

estar é o seu subconsciente mais sábio tentando lhe dizer para

esquecer. Deixe a piada para o vestiário do clube, se tiver mesmo o que contar lá.

Se quiser um sistema à prova de falhas, use a técnica de muito sucesso em pregada pelos mestres, de Jack Benny a Steve Martin e Conan O’Brien: faça de você a piada. Uma vez, Jack Benny provocou a gargalhada mais

história do entretenimento. Aconteceu no seu antigo programa de rádio, quando ele foi abordado por um ladrão que disse: “Seu dinheiro ou sua vida”. O que conseguiu foi apenas silêncio –

mortal e engraçado com o apenas Jack Benny conseguia produzir. O silêncio durou apenas alguns segundos antes de começar, então ele foi crescendo, crescendo e continuou por quinze minutos.

um recorde. Finalmente, quando as risadas diminuíram, o ladrão repetiu: “Seu dinheiro ou sua vida?”. E Jack Benny respondeu: “Estou pensando!”

Estou pensando!”

As risadas voltaram e quase acabou o tempo do programa antes que acabassem. Um simples silêncio a tinha provocado enquanto Jack tentava desesperadamente decidir o que era mais importante para ele, o dinheiro

ou a vida. Ele era sempre o perdedor em seus planos elaborados, assim como o coitado quando tenta capturar o Papaléguas. As pessoas adoram quando somos derrotados por nossas próprias fraquezas.

Se o humor é um dos seus pontos fortes, você não precisa do meu conselho da minha ajuda. Mas, se não é, use-o moderadamente e com bom gosto. É

maravilhoso quando o humor funciona. E é o oposto de maravilhoso quando falha.

Com o apoio para isso, oradores experientes fazem, às vezes, um teste simples

Antes de se colocarem diante da plateia, eles pedem ao organizador que conte uma piada na abertura. Dependendo da reação da plateia, sabe-se se ela está receptiva a uma apresentação bem-

humorada. Se a plateia não

tiver a expectativa de rir, tentar fazer graça pode dar muito errado. Você precisa ser capaz de interpretar o estado de espírito do seu público. É melhor não fazê-lo rir do que tentar e ficar de mãos abanando.

Quando os ouvintes estão prontos para rir ocorre uma mudança básica na forma como eles veem o mundo. Coisas agradáveis ainda são vistas positivamente, mas mesmo coisas normalmente desagradáveis provocam risadas. Mostra um ponto fundamental do humor. Coisas dolorosas contadas de modo divertido são uma grande fonte de risadas, mas desde que se tenha cuidado. Por exemplo, você pode fazer graça com outras pessoas, mas nunca com a pessoa mais próxima. A regra simples para isso é não tentar rir de características que as pessoas não podem controlar ou mudar. Você pode fazer uma piada

alguém que não saiba estacionar um automóvel, mas não sobre alguém que atropelado por um carro.

A única exceção para isso é se a pessoa atropelada for você.

Você é sem pre

um alvo válido para seu próprio humor. Assim, para quebrar o gelo, um orador bem-

vindo, nada melhor do que fazer piada consigo mesmo.

Ridicularizar a si mesmo é uma técnica segura, porque você se humilha perante a plateia e não se arrisca a ofender nenhum dos seus ouvintes. Quanto mais se aborrecer de si mesmo, mais poderá rir de outras coisas, incluindo outras pessoas.

Então, uma regra excelente para se seguir é: ria primeiro de si mesmo antes de

começar a rir de qualquer outra coisa. Entrem e saiam piadas sobre você mesmo em qualquer parte bem-humorada do seu discurso.

Essas são regras gerais, e o tipo específico de humor que você deve dependerá do seu estilo de oratória. Você se sente mais confortável com ironias sutis e sorrisos ou prefere buscar grandes gargalhadas? Ou, se você é mais sério, muitas pessoas, talvez ainda não saiba qual tipo de humor combinaria melhor com seu estilo pessoal. Então, vamos olhar rapidamente os diferentes tipos de humor.

Como você vai ver, eles são muitos. Alguns poderão não parecer muito engraçados para você, enquanto outros terão o efeito oposto. Enquanto isso, observe quais categorias de humor parecem combinar melhor com

personalidade. Sinta-

se também à vontade para rir, porque sua própria risada é

provavelmente o melhor teste do tipo de humor certo para você.

Uma das ferramentas mais poderosas da oratória engraçada é a anedota.

Para definir com exatidão o que é uma anedota, precisamos contrastá-la com

sua parente próxima, a piada. Piada é uma narrativa breve com um elemento inesperado e engraçado. Anedota também é uma narrativa, mas geralmente é tão curta quanto a piada. Além disso, o conteúdo engraçado da anedota, em geral, não é guardado apenas para o final. Uma anedota pode ser engraçada desde o começo, ou pode não ser engraçada, se assim quiser quem está contando. Mas o poder de uma piada depende de não sabermos qual será o final até a hora do desfecho. Para muitas pessoas, a simplicidade de uma corrida de patos já é engraçada, mas nós deixamos a conclusão engraçada para o final.

A maior flexibilidade da anedota, em oposição à piada, é o que a torna

recurso tão valioso. No final de sua vida, Mark Twain foi obrigado, por pressões financeiras, a embarcar em turnês de palestras por todo o mundo. Nas palestras ele contava as mesmas piadas diversas vezes –

e, espantosamente, o resultado era sempre o mesmo. Suas plateias enlouqueciam de tanto pessoas que ouviam as palestras de Twain contaram que alguns dos pareciam sentir dor de tanto que riam. Até certo ponto, as anedotas tinham esse efeito simplesmente porque eram engraçadas. Mas o mais importante é que ele era capaz de encurtar ou prolongar as anedotas, ou fazer outros ajustes, baseado na sua compreensão da plateia. Isso não é como uma piada, na qual começo, meio e fim são predeterminados. Com o tempo, oradores eficientes têm um estoque de anedotas, casos informais e narrativas inspiradoras. Além disso, eles sabem como empregar esses recursos

para obter o máximo efeito. Eles sabem ler a mente coletiva de suas plateias, baseados na reação que uma anedota provoca, e também sabem como ajustar a narrativa baseados nessa reação.

Na categoria geral da anedota, um orador pode escolher dentre diversas subcategorias. Por exemplo, se você se sente mais à vontade com um público informal, pode usar o que chamamos de aparte. Trata-se de um comentário aparentemente casual, feito a partir de uma passagem do discurso – um

comentário que ganha força por parecer espontâneo e não planejado. Abraham Lincoln, de acordo com muitos relatos, era um mestre do aparte. Com frequência Lincoln pausava sua apresentação em algum ponto crucial e com o começo a seguir em outra direção – normalmente depois de falar “isso me lembra

de uma história”. O aparte é ótimo para atrair a atenção. Ele funciona quando você sente que a concentração da plateia está diminuindo. Quando ouvintes estiverem lutando para acompanhar seu raciocínio, eles reagirão a um aparte engraçado da mesma forma que um corredor de maratona reage a um copo de água. Com o aparte você revigora o público antes de voltar

ao principal. E se for feito de forma correta, o aparte se encaixará com perfeição no corpo do seu discurso. Você pode até fingir surpresa, principalmente se passar horas praticando em segredo no seu quarto de hotel.

Uma das subcategorias mais úteis da anedota é a chamada. Você conta uma história de algum erro ridículo que cometeu. Ao fazê-lo, você conquista não apenas o afeto e a simpatia da plateia, mas também sua admiração. Eles gostam de você porque é um ser humano falível, eles sentem pena porque cometeu um erro com o evitável, e admiram você porque foi capaz de admitir

erro.

Vamos estudar um pouco mais a fundo a m ançada, porque com alguns ajustes você poderá torná-la muito eficaz. Houve um tempo em que as pessoas riam muito dos grandes disparates. Acreditava-se que um pouco de dor e crueldade era essencial ao humor. Um a m ançada que causasse o incêndio de um acalorado naufrágio de um navio faria as pessoas rolarem no chão de tanto rir. Mas a m ançada moderna funciona de modo diferente. Quem já assistiu ao se teve

Seinfeld sabe que o que funciona, hoje, é basear sua m ançada em um premissa o mais despretensiosa possível. Nós achamos que é muito engraçado perder a tampa do tubo de creme dental do que escorregar em uma casca de banana na frente da rainha da Inglaterra. Também é muito mais encontrar histórias despretensiosas no nosso dia a dia. Então, pense um pouco em pequenas coisas da sua vida que deram errado, e veja se consegue transformá-

las em anedotas ao estilo de *Seinfeld*.

Com o próprio Jerry Seinfeld disse, sua série de tevê devia ser sobre *nada*. Na verdade, era uma série em que o que acontecia era o mais próximo possível do nada, e era isso que a tornava engraçada. Tendo esse conceito em mente você poderá encontrar muito mais engraçado nas coisas que lhe acontecem todos os dias.

Espero que tudo isso faça sentido para você. Espero até que você ache graça nisso. Mas vamos encarar uma possibilidade desagradável. Suponha que esteja na frente de uma plateia, contou anedotas, saiu pelo caminho dos apêndices e falou sobre perder a tampa do tubo de creme dental – e nada disso funcionou.

Sim, mesmo não teve graça. Você sabe e eles sabem. Se isso acontecer, parabéns, porque você conseguiu entrar em um dos terrenos mais férteis do humor contemporâneo. Pense nisto: o programa de entrevistas é uma das criações mais originais da cultura popular. Ele nasceu com a introdução da televisão, e continua, até hoje, a mudar e se desenvolver. Mas, durante toda a existência, uma piada específica foi utilizada e reutilizada por todos os apresentadores dos programas de entrevista, incluindo Jay Leno e David Letterman. Trata-se, sim, mesmo, da piada sobre as piadas que não são engraçadas. De Steve

Allen, na década de 1950, a Conan O'Brien no século XXI, com edições

construíram carreiras reagindo à *incapacidade* das plateias em rir. Ao fazer um a

careta toda vez que um a piada não dá certo, um comediante está rindo em sua própria piada várias vezes. Podem os chamar essa piada de recuperação. Se a fizer corretamente, ela será engraçada. Então, aprenda a explorar sua vulnerabilidade em vez de escondê-la. Aprenda a tornar engraçada a falta de graça do seu material. Todo orador deveria tentar aprender esse aspecto do humor contemporneo.

O humor tem muitos recursos. Talvez você nunca tenha parado para analisá-

los –

você apenas ria quando achava que algo era engraçado. Mas conseguindo enxergar as categorias do humor e compreendendo quais são seus próximos passos, seu estilo pessoal, você aumentará sua capacidade de fazer os outros rirem.

Contudo, esse é outro caso de “boa e má notícia” – que você sabe com o

engraçado. A boa notícia é que você pode aprender a reconhecer as categorias do humorístico e formar um arsenal de coisas engraçadas. A má notícia é que você pode ter o material mais engraçado do mundo, mas ainda não saber apresentá-lo eficientemente.

A boa apresentação depende da sua capacidade de lidar com o material com a melhor forma possível. Quantas vezes você ouviu uma pessoa contar uma anedota longa, complicada, para engolir o final e arruinar a história? Uma coisa pode acontecer com uma piada curta ou até mesmo com um

Piadas e anedotas são apenas a matéria-prima. Elas precisam ser trabalhadas

para se encaixarem com perfeição na sua fala. E, o mais importante, que ser pertinentes ao sen-

tido geral da sua apresentação. Seu humor não pode

ser um fim em si mesmo. Ele tem que reforçar o motivo pelo qual você está na frente da plateia, e sua apresentação tem que mostrar que compreende isso.

Oradores eficazes não contam piadas apenas para conseguir risadas. Eles utilizam o humor para ilustrar sua mensagem. É provável que você seja convidado para informar e instruir uma plateia. Você também deseja entreter os ouvintes, porque, ao fazê-

lo, terá mais sucesso na sua tarefa principal. Um uso criterioso

do humor na sua fala manterá o público do seu lado. Mas quanto humor uma plateia pode absorver em uma palestra? Quantas piadas ou anedotas

conseguem ouvir antes que o humor se torne contraproducente? Essa não tem uma resposta simples porque tudo depende do seu desempenho.

Para apresentar bem o material humorístico, você precisa praticá-lo e aperfeiçoá-

lo. Depois que você encontrou um conteúdo que parece promissor, o próximo passo é trabalhá-

lo na sua cabeça. Isso não significa que você tenha que analisá-lo intelectualmente –

na verdade, fazer isso é a forma mais rápida de destruir qualquer energia cômica. Em vez disso, aprenda a ouvi-lo dentro da sua

cabeça. Depois, assim como o deve fazer com todo seu material de comédia, pratique a apresentação em voz alta, para si mesmo e seus amigos. aprenderá algo novo em cada repetição.

Mark Twain disse: “Uma história engraçada pode, às vezes, ser um talento

artístico elevado e delicado, desde que seja um artista a contá-la. Mas a arte não

é absolutamente necessária para se contar uma história cômica. Na verdade, qualquer um pode fazê-

lo”. Isso é verdade, mas até mesmo contar uma piada

simples requer certa habilidade. Ritmo, entonação e pausas são elementos críticos que podem fazer o humor decolar ou afundar, e dominá-los em uma

história específica exige tentativa e erro. Então, não arrisque seu humor diário em uma plateia cheia antes de ter certeza de que conseguirá apresentá-lo bem,

baseado em numerosos ensaios. Depois que você tiver testado com sucesso o material cômico em uma apresentação, use-

o novamente, com a maior

frequência possível, e varie a ênfase dada aos elementos.

Tenha consciência da relação crítica entre a cadência e o efeito cômico.

Cadência é, em essência, a distância entre as várias partes de uma história de piada. É o tempo entre o estabelecimento da situação e sua conclusão.

Para aprender isso, observe como os profissionais criam o ritmo certo com o começo, meio e fim de uma piada. Perceba como o tipo de plateia influencia a cadência da história. Ouvintes mais jovens e cheios de energia podem querer um ritmo mais rápido do que uma multidão da terceira idade.

Assim, sua cadência deve variar conforme você fala para uma turma

estudantes de faculdade ou um grupo de aposentados.

Quanto mais você souber sobre o seu público, mais afinado pode ser o humor. Então, descubra tudo que puder sobre a posição, os interesses, as inclinações políticas, os times favoritos –

absolutamente tudo que conseguir. Cada grupo ou organização tem sua própria história, que precisa ser estudada. Procedimentos, rituais e indivíduos específicos podem ser usados para o humor. Converse com os organizadores do evento e membros da organização. Depois, pense na natureza do evento. Uma cerimônia de premiação, por exemplo, com o objetivo sério de reconhecer aqueles que tiveram grandes realizações, pode não ser o melhor evento para a utilização do humor. Uma apresentação técnica talvez não seja assunto para piadas, mas pode ser que a plateia precise de algumas risadas exatamente por causa da aridez do assunto. Com prática e experiência você aprenderá a avaliar corretamente cada área, e com o resultado sua estatura de orador irá crescer.

Algumas pessoas dizem: “Eu nunca conseguiria usar humor no meu discurso, eu não fico à vontade com isso”. Mas qualquer pessoa pode usar humor. Um orador deveria saber em pregar essa poderosa técnica. Então, para encorajarmos os leitores alguns princípios básicos para se ter em mente.

Primeiro, certifique-se que a piada seja adequada à situação e engraçada para você. Se você achar que algo não é engraçado, não pode esperar que o público ache. Isso pode parecer tão básico que nem precisa ser mencionado, mas é impressionante quantos oradores ignoram essa premissa e acabam usando material batido que nunca os fazia rir, mas que parece seguro. Esse é um grande

erro. Assim como o vendedor não deveria tentar vender um produto que não usaria, você não deve contar uma piada que não o faz rir.

Segundo, antes de pregar humor em um discurso, faça um teste com amigos ou um pequeno grupo de pessoas. Mesmo que sua experiência lhe dê certo de imediato, não desista rápido demais. O problema pode estar na apresentação. Pode demorar algum tempo para você se sentir à vontade com a história. Você deve usar humor em um discurso só depois de conseguir

fazê-lo com tranquilidade e após testá-lo várias vezes.

Terceiro, tenha certeza que o humor está relacionado com o conteúdo da sua apresentação. Humor não deve ser um fim em si mesmo.

Fazer sua plateia rir é uma coisa boa, mas não é a razão pela qual você está ali diante dela. Se não amarrar o humor com o assunto principal, o público pode

rir, mas vai ficar se perguntando o que você está querendo dizer.

Finalmente, tome cuidado para que o humor não domine sua identidade no púlpito. Você quer ser conhecido como o orador de alto impacto, não como ediante. O humor deve ser um dos muitos elementos com que você cria suas apresentações. Se a sua personalidade de orador for dominada pelo elemento cômico, a plateia pode ter dificuldade para confiar em você ao abordar um assunto sério.

Muito já se pesquisou na tentativa de identificar exatamente o que faz as pessoas rirem. A pessoa que surgir com a resposta definitiva ganhará a fortuna. Mas você não precisa ser um filósofo do humor para usá-lo em suas apresentações, e quando você conseguir em pregá-lo com eficiência verá que não existe recurso mais poderoso para conquistar o público. O desafio é usar o humor de modo que, lembre das piadas, a plateia lembre da sua mensagem.

Poucos discursos, tendo produzido um efeito elétrico na plateia, podem ser capturados na fotografia sem cor de uma transcrição impressa.

– ARCHIBALD PHILIP PRIMROSE

A liberdade não funciona tão bem na prática quanto nos discursos.

– WILL ROGERS

Discursos de posse devem evitar tudo que cheire a política partidária, preferências políticas, sexo, religião e opiniões desnecessariamente firmes.

Apesar disso, deve haver um discurso: os discursos, na nossa cultura, são o vácuo que preenche um vácuo.

– JOHN KENNETH GALBRAITH

5

Histórias e autorrevelação – como conquistar atenção e respeito

Boa notícia! As informações deste capítulo podem transformar você, instantaneamente, de completo novato em profissional experiente. Assim, com atenção, pratique e comece a fazer acontecer o que aprendeu. Apenas usar as técnicas e os recursos que receberá neste capítulo 5 você se t

im ediatam ente, um orador m ais eficaz do que 99% das pessoas.

Para com eçar, vam os im aginar um j antar de aposentadoria em que diferentes convidados vão fazer um brinde ao hom enageado. O prim eiro brinde é feito pelo diretor financeiro da em presa. Ele diz: “Eu sem pre adm irei a sagacidade com que ele adm inistrou seu fundo de aposentadoria. Ele otim izou as deduções fiscais ao m áxim o e sua conta cresceu consistentem ente a longo prazo fiscal”. Aplausos educados são ouvidos, e o diretor financeiro se senta.

Então, outro colega do aposentado com eça seu brinde. Essa pessoa conhece o hom enageado há m uitos anos. Ele descreve o j ogo em que seu m elhor m arcou os únicos dois pontos de sua m edíocre carreira no basquete. Ele diz que “faltavam poucos segundos para o j ogo acabar; ele tinha a bola e o cam eio livre até a cesta. Mas, então, algo m uito esquisito aconteceu. Ele com eçou a fazer o que foi estranho, porque não havia ninguém perto dele. Pareceu que ele tív tropeçado no próprio pé, ou algo assim . De qualquer m odo, ele tinha que se livrar da bola antes de cair no chão, então ele a arrem essou de qualquer j eito, e foi para a cesta! –

e foi assim que ele ganhou o apelido que, com o vocês sabem , é Chuá”.

Os dois hom ens falaram sobre o m esm o assunto: seu am igo. Mas a abordagem do assunto foi feita de form as com pletam ente diferentes. O tópic do prim eiro brinde é difícil de visualizar ou dram atizar. O segundo pinta o quadro de um incidente específico, enriquece-

o com hum or e dram a, e então o conecta ao presente com o a origem do apelido do am igo. Nós ficam os sabendo algo sobre o hom em que está se aposentando, m as tam bém ouvim os um a história vivida do que um a coisa está acontecendo. Neste capítulo vam os definir os

elem entos de um discurso eficaz, sej a um brinde em um a pequena reunião ou hom enagear um aposentado, ou um discurso para um a grande assembléia de acionistas.

Em qualquer apresentação oral de grande im pacto, certos elem entos devem estar presentes. As únicas exceções são apresentações sim ples com PowerPoint ou reuniões inform ais no escritório. Em qualquer outra situação –

sem pre que você for convocado para ficar diante de um a plateia e falar por vinte ou trinta m inutos – você precisa em pregar estes elem entos.

Prim eiro, você precisa com unicar com clareza a inform ação ou a m ensagem da sua palestra. Você precisa fazer seus dados chegarem à plateia. Você deve fazer um tem a ou um a tese, e sua apresentação deve ser clara e convincente sobre isso que você está lá, de pé, em prim eiro lugar. Ainda assim , em terno im pacto, esta é, na verdade, a parte m enos im portante do seu discurso. Ninguém

vai se lembrar desse aspecto da sua palestra, a menos que os outros sejam excelentes. As informações que você tem para passar são imensas, mas você não pode passar todas. Então, escolha as informações mais importantes e apresente-as de forma clara e rápida. Não se preocupe com o tempo, mas com a qualidade da comunicação. Continue para o próximo elemento essencial.

O elemento número dois é com certeza por histórias ou anedotas sobre pessoas que não você.

No capítulo anterior discutimos como a plateia precisa rir – não apenas *quer*, mas *precisa* rir – e que também precisa ouvir histórias. Assim, se o que você faz é apenas lê e transmitir informações, não atenderá a uma das necessidades básicas dos seus ouvintes, e não fará bem seu trabalho de orador.

Que tipos de história você pode contar? A resposta a isso depende do nível de confiança e habilidade. Um orador realmente profissional faz com que cada apresentação seja uma experiência completa, física e emocional.

Isso significa que a plateia pensa e sente – e não que diz respeito ao sentimento, ela *ri e chora*.

Pense em alguns dos melhores oradores a quem você já assistiu. Com o que você sentia ao final da palestra? Imagino que você sentia com o se tivesse atravessado todo o espectro das suas emoções, indo das risadas às lágrimas. Um apresentador consegue isso, e o uso eficaz de histórias é um bom recurso para evocar um amplo espectro de experiências do ouvinte. No capítulo próximo falamos da habilidade de Abraham Lincoln para capturar sua plateia com histórias engraçadas. Imagino que Lincoln fosse capaz de fazer a mesma coisa com narrativas de diferentes tipos. Também imagino que Lincoln era bom em parte, porque o objetivo primário das suas apresentações não era contar histórias. Suas plateias vinham para ouvir debates ou discursos.

Elas apreciavam as histórias de Lincoln porque essas narrativas eram uma boa partida para demonstrar algo e, eventualmente, um alívio após trechos intensos.

Você pode utilizar uma ampla variedade de materiais em praticamente

qualquer apresentação, e deve procurar tirar vantagem disso. Quando apresentar um ponto que seja central à sua tese, veja se consegue ligá-lo a uma história. Sem prever que fizer as pessoas *pensarem*, procure fazê-las imediatamente *sentirem*. Conforme sua confiança aumentar, você será capaz de levar os espectadores a experimentar uma gama mais ampla de emoções. A maioria efetivamente espera isso de você enquanto orador, ainda que possam não

lo conscientemente.

Certos tipos de história parecem funcionar sem pre. E funcionam porque as pessoas conseguem se identificar com as situações e com os pensamentos e emoções que as acompanham. Histórias sobre aviões e aeroportos são boas. A maioria das pessoas gosta de viajar e acha o assunto estimulante. Menos interessantes os que acontecem nas viagens aéreas são um bom contraponto à alegria. Histórias sobre família e crianças também são eficazes. Praticamente todo pai e toda mãe já fez um a longa viagem de carro com os filhos no banco de trás, de modo que esse é um cenário pronto para se usar. Se você do outro lado, contar uma história sobre a escalada do monte Everest, tem que gastar algum tempo descrevendo o cenário. Mas se quiser se conectar instantaneamente com a plateia, tudo o que precisará fazer é imitar dizendo “a gente já chegou?”

Independentemente do assunto ou do cenário, bons oradores nunca contam uma história só porque é boa. Ela tem que ser relevante para o tópico do discurso.

Tem que ilustrar um ponto. Com o disse Dale Carnegie, as histórias são a cobertura do bolo, não o bolo em si. Para aproveitar essa metáfora, podemos dizer que as histórias são uma das duas camadas do bolo. A primeira camada, a que você se lembra, é o conteúdo do informativo da sua apresentação, enquanto a segunda é composta pelas narrativas que você usa para ilustrar sua tese. Você também deve se lembrar que essas histórias devem ser sobre outra pessoa, não você. Isso porque o próximo elemento que vamos analisar é a autorrevelação – e com o você pode usá-lo para tornar seu discurso em uma experiência completamente satisfatória para seus espectadores.

Embora a maioria das histórias seja composta com o entretenimento em mente, elas também podem servir como um mecanismo para fazer a plateia pensar e refletir. E é exatamente assim que elas devem funcionar. O sucesso do discurso dependerá das mudanças internas que conseguir produzir nos espectadores. Nós já vimos como contar histórias sobre os outros pode ser um recurso valioso nesse aspecto. Mas falar sobre você – *revelar-se* e os desafios que já enfrentou – pode ser ainda mais essencial.

Contudo, isso precisa ser feito cuidadosamente. Lembra-se, o principal conselho da organização Dale Carnegie é que o assunto favorito de qualquer pessoa é ela mesma. Essa preocupação deve fazer parte das suas revisões.

Suas experiências pessoais podem fornecer energia às suas apresentações, mas de alguma forma você deve procurar sempre relacioná-las à plateia.

No momento de hoje foi elevado o limite de quanto as pessoas estão dispostas a revelar sobre si mesmas. Vivemos em uma sociedade que está acostumada com a exposição pessoal nos *reality shows* e nas redes sociais.

Você não vai conseguir se conectar à plateia confessando que perdeu a tampa do creme dental. Já vimos com o essa “confissão” pode funcionar em uma anedota, mas eles estão olhando para uma nova camada do bolo. É nela que conquistará o afeto e o respeito da plateia, além do respeito dela pelo risco que você está disposto a aceitar. Você conquista a confiança deles confiando-lhes uma parte de si mesmo.

O limite até onde você pode ir depende do seu próprio nível de conforto, bem

como o ambiente em que seu discurso transcorre. Se você está conduzindo uma *workshop* sobre planejamento financeiro pessoal, pode funcionar uma revelação sobre a vez em que estourou o limite do seu cartão de crédito. Mas provavelmente, esse não é o momento para falar de um problema de saúde de uma situação trágica na sua família. Ainda assim, essas questões são perfeitas para uma plateia que espera uma conexão em oculto.

No

uma *workshop* sobre planejamento financeiro pessoal, você pode dizer algo como: “Eu comeci a me perguntar se deveria procurar um cartão com tantos juros mais baixa”. Mas em um retiro de fim de semana cujo tema é transformação pessoal, ninguém vai querer ouvir falar de Visa ou American Express. Nesse caso, é mais oportuno dizer: “Eu comeci a me perguntar se estava desperdiçando minha vida em coisas sem importância”. Você pode ir além, dizendo algo como: “Eu tive que assumir a responsabilidade pelo fracasso do meu casamento”.

Uma declaração dessas, com a autorrevelação que traz, corre o risco de ofender alguns espectadores. Tal afirmação pode ser demais, em termos de exigência emocional. Ao olhar tão intimamente para dentro de si mesmo, está pedindo aos outros que façam o mesmo. Mas e se eles não puderem? Seus

espectadores podem, sim, simplesmente, se afastar de você. Por isso é sempre bom lembrar que toda história autorreveladora tenha um final positivo. Você pode ir tão fundo quanto quiser nos seus problemas pessoais, desde que mostre as mudanças positivas que deles resultaram.

Autorrevelação é a forma mais eficaz de atingir o coração dos seus espectadores, mas isso é diferente de atingir sua mente. Ao compartilhar experiências pessoais você estará mostrando que é um deles. Se analisar qualquer discurso eficiente, encontrará sempre uma história pessoal dentro

Pense no sincero discurso em louvor à mãe em memória da princesa Diana que fez o irmão, o conde de Spencer. Com o irmão inteiro assistindo ao funeral de Diana, ele disse: “A última vez que a vi foi em Londres, no dia primeiro de aniversário. Com ela era típico dela, Diana não estava com ela orando seu dia

amigas, mas participava de um evento para angariar fundos para caridade. Ela era a brilhante convidada de honra, é claro, mas prefiro lembrar dos dias que passei com ela em março, quando ela foi nos visitar, a mim e meus filhos, em nossa casa na África do Sul. Sinto orgulho do fato de que, exceto quando Diana participou de um evento público com o presidente Mandela, conseguimos evitar para que os fotógrafos não tirassem uma única foto dela. Isso significava muito para Diana e para mim”.

Repare como o orador evoca o sentimento de momentos particulares e familiares, mesmo ao descrever uma das figuras mais públicas do mundo. Em poucas linhas conseguimos apreender uma noção dos sentimentos de Diana em relação ao seu irmão. Esse é um pequeno trecho de uma fala bem mais extensa, mas mesmo ele o discurso seria muito mais eficiente.

A habilidade de criar uma conexão íntima com a plateia sem perder a objetividade é uma característica dos grandes oradores. Para entender isso, e aprender a fazer isso,

precisa compreender que um grande orador está sempre falando com uma única pessoa, não importa o tamanho da plateia. Pense em Franklin D. Roosevelt, que começou a fazer uma série de transmissões de rádio à nação pouco depois de sua primeira eleição com o presidente. Isso aconteceu em 1933, durante o primeiro ano da Grande Depressão. O país precisava de liderança, mas com um toque de gentileza. Até mesmo o título que Roosevelt deu para seus programas de rádio

que se chamavam “conversas ao pé da lareira” –

mostrava o gênio do presidente

em dar uma escala humana a um grande empreendimento.

Em primeiro e mais importante lugar, Roosevelt visualizava sua plateia como indivíduos, nunca uma massa de pessoas. Ele sabia que cada pessoa tinha uma experiência individual ao escutar-

lo, de modo que procurava se dirigir a elas

como se falasse com apenas uma de cada vez. Isso é absolutamente necessário

se você quiser criar uma conexão pessoal. Você deve visualizar uma única pessoa que representará toda a plateia. Imagine uma história sobre a vida dessa pessoa. Quais são seus desafios e oportunidades? O que ela quer e precisa

Quanto mais específico você for sobre seu ouvinte, tanto mais consegue conectar. Você sabe a cor dos seus olhos? Qual é sua roupa? Onde mora? Qual é sua formação? E suas condições financeiras? Existem dezenas de questões de

tipo, e você deve saber as respostas de todas.

Diga para você mesmo o que seu ouvinte imaginário é receptivo à sua mensagem. Trata-se de alguém simpático à sua causa e que veio até você para pedir ajuda. Não importa o tamanho da sua plateia – pode até ser uma plateia gerada por meios de comunicação, com milhares de pessoas –, fale única pessoa. Com prática você aprenderá a transpor o rosto do seu para qualquer grupo de espectadores.

Roosevelt imaginava essa pessoa, às vezes, sentada com ele em uma varanda ou, melhor, ao redor de uma mesa de jantar. Essa visualização cria uma sensação de intimidade e confiança. Ainda que ele falasse em um microfone, o tom de sua voz e suas expressões faciais eram as de um amigo íntimo. franzir o rosto sua voz soará áspera e fria, mas um sorriso fará com que seja caloroso e acolhedor. O rosto do presidente se iluminava com o seu sorriso. Quando sentado junto à lareira com seu ouvinte. As pessoas sentiam isso. Roosevelt criava uma forte ligação afetiva.

Enquanto falava, as mãos de Roosevelt moviam-se com gestos simples e naturais. A maioria das pessoas pensa que a boa comunicação depende da habilidade, mas essa é uma visão muito limitada. Um comunicador eficaz usa todo o

Ao usar essas técnicas você cria um ambiente em que as emoções são transmitidas harmonicamente e naturalmente. Assim cria-se a base para o tipo de autorrevelação que é um elemento muito valioso da boa oratória. Se os espectadores devem sentir que conhecem você, quando terminar sua apresentação. Eles não precisam saber tudo de você – é sempre uma boa ideia deixar as pessoas usarem um pouco de imaginação –, mas muitos detalhes essenciais devem ser comunicados. Onde você cresceu? Com quem era sua família quando você era criança? E com quem é sua família agora? Você é solteiro ou casado? Se tiver filhos, contar uma história sobre eles é uma ótima oportunidade para se conectar com todos os outros pais da plateia.

Acredito que você esteja vendo que usar histórias de modo eficiente não é tão complicado quanto parece. Você precisa ser intuitivo e racional ao mesmo tempo. Você precisa equilibrar emoções autênticas com as decisões corretas sobre como usar essas histórias.

Você tem que ser sincero, mas também esperto. Ao despertar suas próprias
emoções enquanto orador, você espera evocar as mesmas emoções n

Mas tudo isso deve acontecer dentro de determinadas diretrizes táticas. Está
com o a rede e as linhas em uma quadra de tênis. Elas são os limites
sentido ao conteúdo emocional do seu discurso. Sem a rede e as linhas, um
saque no tênis nem é um saque. É só alguém batendo em uma bola. Da mes-
ma forma, histórias emocionantes em um discurso precisam ter contexto
organização racionais.

Vamos analisar algumas das principais táticas que sempre devem ser
empregadas, não importa o quanto emocionalmente cativante sua apre-
sentação possa ser. Em toda oratória, e especialmente na narração de histórias,
sempre fazendo escolhas. Estas são emocionais, mas você também toma
decisões racionais, ao usar, por exemplo, uma palavra no lugar de outras.
As decisões não são sempre fáceis, e muitos oradores acabam fazendo as escolhas
erradas.

Quando é hora de escolher suas palavras, duas regras são essenciais. A pri-
meira é a da economia. Isso significa usar o menor número de palavras
para dizer o que você quer. Se há um tópico que você pode explicar com dez palavras,
não use vinte. Nem mesmo o doze. Na verdade, veja se consegue se

com oito. Qualquer coisa que contribua para formar pensamentos ob-
jetivos e retorcidos precisa ser eliminada. Às vezes o maior desafio é se livrar de frases
que você gosta, mas que não contribuem com o tema principal.

Provavelmente você ouviu esse mesmo conselho do seu professor do terceiro
ano. Mas aqui está uma coisa que você não sabia, e da qual nunca
esquecer se deseja ser um orador de alto impacto: você precisa usar
um número de palavras em uma oração porque terá que repetir uma variação
da oração duas ou até três vezes. Essa é uma diferença básica entre a
escrita e a falada. Quando você escreve um livro, suas palavras ficam fixas na
página para os lei-

tores lerem. Se eles não compreenderem exatamente o que
você quis dizer, podem reler as palavras quantas vezes quiserem. Mas a
plateia ao vivo não tem essa opção. Suas palavras existem por um instante
e então desaparecem. Não há reprise na apresentação ao vivo. Então, se
precisa descrever a história ou uma informação importante, você precisa en-
focar uma forma de transmitir a mesma mensagem mais de uma vez. Você tam-
bém precisa fazê-

lo do modo mais conciso e contundente possível. É por isso que é
necessário usar o menor número de palavras possível em qualquer oração.

Mas isso é só o com eço. Você deve não apenas usar o *menor número* possível de palavras, mas também as mais *simples* possíveis. Superestim ar o vocabulário da sua plateia é um grande erro, porque você corre o risco de desperdiçar a atenção imediatamente. Quando Ronald Reagan, conhecido com o o G. Comunicador, dirigiu-se a Mikhail Gorbachev, ele não disse: “Camarada secretário-geral, exijo neste momento que esse obstáculo geopolítico físico e metafórico seja removido”. Mas disse: “Sr. Gorbachev, derrube esse m

Memorize esse exemplo e você nunca terá problemas com o nível do vocabulário.

Sempre que você contar uma história ou compartilhar uma informação pessoal sobre si mesmo, certifique-se que a ligação com o tema central da palestra é explícita e que você não ofenderá nem uma única pessoa da plateia.

Existem diversas razões para isso. É possível, por exemplo, que suas sejam tão envolventes que os espectadores se esqueçam do real objetivo da apresentação. Ou, se as histórias não forem envolventes, é possível que a plateia simplesmente perca a concentração. Assim, mantenha a ligação com seu tema através de ênfase e repetição nos momentos adequados. Quando Martin Luther King Jr. discursou no Memorial de Lincoln, ele repetiu uma oração: “um sonho”. Mesmo que não tenham certeza do que ele disse entre repetições, nós sabemos que ele repetiu esse tema diversas vezes. Esse é um ponto básico, e ele garantiu que não fosse esquecido.

Outra coisa importante é o uso de acessórios sempre que tiver a oportunidade.

Mostre algo para a plateia. Reproduza uma gravação breve ou projete uma imagem. Lembra-se da máxima “uma imagem vale por mil palavras”? Então dê

algo para sua plateia além da experiência de apenas ouvir sua voz. Mesmo que não tenha nada para lhes mostrar, você pode usar gestos e linguagem corporal para acrescentar uma dimensão visual à sua fala. Use energia física para mostrar com você mesmo está interessado no assunto. Não fique parado na frente de todos. Que o seu discurso seja uma experiência visual, além da auditiva. Essa é a diferença entre ler um discurso e fazer uma apresentação.

Cuidado com seus “ahns” e “nês”. A maioria das pessoas não percebe com essas sílabas perdidas invadem sua comunicação oral, principalmente

estão falando diante de um a plateia. “Ahn” e “né” são expressões de nervosismo.

São formas as inconscientes de ganhar tempo porque você não tem certeza do que vai dizer em seguida. Então, quando você está preparado você estiver, você não vai ficar, e você não terá que enrolar. Você deve sempre falar calorosamente e sua voz também deve transmitir concentração e firmeza. Oprah Winfrey é uma das melhores do mundo nesse aspecto. Ela sempre parece interessada, entusiasmada, mas concentrada e no controle. Isso faz com que a plateia se dê conta da sua forma.

Há tanto o que falar sobre como conquistar a plateia que este capítulo pode facilmente transformar-se em um livro inteiro. Nós falamos da necessidade de conhecer os básicos da sua palestra e também discutimos a importância de uma conexão emocional com a plateia. Examinamos as duas formas de fazer conexão: a primeira com histórias sobre outras pessoas; a segunda com compartilhando informações sobre si mesmo. Esses são os recursos para ganhar o respeito e o afeto do seu público. Também discutimos as táticas práticas para maximizar seu impacto, como escolher o vocabulário certo e em pregar recursos visuais atraentes.

Mas todas essas técnicas são meios para se atingir um objetivo. Qualquer bom orador deseja mais do que apenas a atenção e o afeto da plateia. Um bom orador deseja inspirar ação. Vamos estudar como fazer isso no capítulo 6.

ESTUDO DE CASO: Eleanor Roosevelt

Trecho do discurso “Luta pelos Direitos Humanos”, de Eleanor Roosevelt, feito em 28 de setembro de 1948, em Paris, França:

Esta noite eu venho para conversar com vocês sobre uma das questões mais importantes do nosso tempo – a preservação da liberdade humana.

Escolhi discutir este assunto aqui, na França, na Sorbonne, porque as raízes da liberdade humana se lançaram há muito tempo neste solo, e desde então aqui elas têm se alimentado. Aqui foi proclamada a *Declaração dos Direitos do Homem*, e aqui os grandes valores da Revolução Francesa –

liberdade, igualdade, fraternidade – incendiaram a imaginação dos

homens. Escolhi discutir este tema na Europa porque ela tem sido o cenário das grandes batalhas entre liberdade e tirania. Escolhi discutir este assunto nos primeiros dias da Assembleia Geral porque a questão da liberdade humana é decisiva para o acerto de diferenças políticas existentes e para o

futuro das Nações Unidas.

O presidente Franklin Roosevelt era um magnífico orador, mas quando ficou debilitado demais para viajar pelo país levando sua mensagem política, voltou-se para sua esposa, Eleanor, que falou em seu nome. Eleanor era extremamente inteligente e bem articulada, mas ela tinha um medo opressor de falar em público. Seu marido falara, em um discurso famoso, que “a única coisa de que devemos ter medo é o próprio medo”, e Eleanor apegou-se ao conselho. Ela olhou seu medo nos olhos, conquistou-o e tornou-se a maior oradora de seu tempo.

Em seu livro

You Learn by Living (Você aprende vivendo), Eleanor Roosevelt exortou seus leitores a não se acovardar diante dos perigos do mundo encarados de cima para baixo, assim como ela fez com seu medo de falar em público: “Você ganha força, coragem e confiança em cada experiência em que realmente para e encara o medo de frente... Você deve fazer aquilo que não consegue fazer”.

Aquilo que Eleanor Roosevelt achava que não conseguia fazer – falar em público – tornou-se uma das coisas que ela fazia melhor. Ela fez discursos em todo o mundo sobre uma variedade de tópicos.

SOBRE O DIA DA VITÓRIA

O dia pelo qual os povos do mundo rezaram chegou, afinal. Há muito agradecimento em nosso coração. A paz não chegou, contudo, com o resultado do tipo de poder que conhecemos no passado, mas com o resultado de uma nova descoberta que ainda não está totalmente compreendida, nem mesmo desenvolvida.

SOBRE OS DIREITOS CIVIS

Nós temos uma grande responsabilidade, nos Estados Unidos, porque oferecemos o melhor exemplo que talvez exista em todo o mundo do fato de que se diferentes raças se conhecerem poderão conviver em paz.

SOBRE O ATAQUE A PEARL HARBOR

Boa noite, senhoras e senhores. Falo a vocês, esta noite, em um momento muito sério da nossa história. O Gabinete está reunido e os líderes do Congresso estão com o presidente. Representantes do Departamento de

Estado, do Exército e da Marinha passaram a tarde com o presidente. Na verdade, o embaixador japonês conversava com o presidente no exato momento em que aviões japoneses bombardeavam nossos cidadãos Havaí e nas Filipinas, e afundavam um de nossos cargueiros carregado de madeira a caminho do Havaí.

SOBRE ARTE

Acredito que todos tem consciência, agora, que a apreciação da beleza é algo de vital importância para nós, mas também tem os que ainda não conhece direito seu próprio gosto.

SOBRE PENSÃO PARA OS IDOSOS

Acredito não precisar discutir os méritos da pensão para idosos com minha plateia. Já faz muitos anos desde o momento em que aceitei o fato, creio, por todo o país, que é direito das pessoas idosas, após trabalharem duro por toda sua vida e, sem que tenham culpa, não puderem prover seu sustento na idade avançada, que sejam amparados nos últimos anos de sua vida.

As figuras públicas de nossos dias já não conseguem escrever seus próprios discursos e livros, e existem evidências de que também não consigam lê-los.

— GORE VIDAL

Discursos de formatura foram inventados, em grande parte, porque existe a crença de que os formandos das faculdades não podem ser soltos no mundo sem que tenham sido devidamente sedados.

— G. B. TRUDEAU

A melhor forma de fazer parecer que você sabe do que está falando é saber do que está falando.

— AUTOR DESCONHECIDO

6

Motivando seus ouvintes

a entrem em ação

Um bom orador é como o capitão de um navio. O navio tem uma posição, um destino. O capitão está sempre ciente do destino e também da posição do barco em relação ao objetivo final. Pergunte a qualquer comandante

aonde está indo e ele sabe lhe dizer instantaneamente –
e com um a frase.

Quanto oradores sabem fazer o mesmo? Muitos querem realizar várias coisas diferentes, ou pelo menos acham que querem. Com o resultado, são incapazes de concentrar seus esforços, seu raciocínio e seu coração em qualquer coisa específica. Tudo isso leva a dúvidas e confusões, primeiro nos próprios oradores depois na plateia. Eles não reconhecem como é essencial escolher um assunto importante e depois navegar até ele. Mas se aprender a fazer isso, você pode estabelecer e alcançar objetivos para cada uma das suas apresentações constituindo uma lista de realizações, com o orador, da qual poderá se orgulhar.

O estranho é que, às vezes, o problema do orador é exatamente o oposto: vez de não saber para onde seu navio está indo, o barco está parado. Parece que o discurso ficou no estaleiro e que poderia permanecer lá até com o tempo se despedaçar pela ferrugem e falta de uso. O motor de um navio não é ligado quando ele tenha para onde ir. O mesmo acontece com uma apresentação oral: se isso é tão importante que todo discurso tenha um destino que o orador alcança –

um lugar onde a plateia se sentirá melhor do que onde estava antes da palestra. Se o apresentador não possuir um objetivo claro, sua fala não levantará âncora. Talvez os motores nunca sejam ligados e a plateia não conhecerá a emoção de navegar até o destino que emerge aos poucos durante a viagem.

Se alguém interrompesse você no meio de uma apresentação e lhe perguntasse qual o próximo destino –

ou seja, para onde está indo sua palestra –,
você saberia responder com uma frase simples, como o capitão na viagem com o seu navio? Em caso negativo, talvez devesse refletir um pouco sobre isso.

É claro que a hora para isso não é enquanto o discurso está em andamento.

A melhor hora para essa reflexão é muito antes da apresentação, e se você tiver um programa para o futuro próximo, a hora é agora.

Quando você se imagina com o orador, qual aspecto das suas apresentações você gostaria de reforçar? Transmitir suas ideias com mais clareza? Quer tocar mais profundamente as emoções dos seus ouvintes? Mas ao escolher sua resposta, deixe-me fazer uma pergunta ainda mais importante.

Como orador, por que você deseja causar mais impacto intelectual e emocional? Por que deseja ser um orador, em primeiro lugar? Desta vez, necessário responder, porque a resposta é óbvia. Você quer fazer seus

entrarem em ação. Você pretende que eles façam algo baseados no ouviram. Você não deseja que eles digam: “Foi um discurso maravilhoso” quer que eles digam: “Vam os lá!”

Um discurso é feito em público por apenas três razões básicas: para informar, entreter ou inspirar ação. Esta última é, de longe, a razão mais freqüente e mais desafiadora. Fazer com que seus ouvintes entrem em ação é uma questão de sorte, nem é um talento que certos oradores têm e outros não.

É uma habilidade que pode ser aprendida e dominada. Existem muitos métodos inteligentes e claramente definidos para se aprender essa habilidade, com o qual você está para descobrir.

O primeiro passo é ganhar o interesse, a atenção e a confiança dos seus ouvintes. Já falamos disso nos capítulos anteriores. A menos que você tenha esses objetivos básicos – principalmente ganhar a confiança da plateia – os seus ouvintes podem não ter fé naquilo que você diz.

A melhor maneira de ganhar confiança é mostrar que você merece uma apresentação oral, isso significa mais do que apenas mostrar uma série de informações e números. A esse respeito, Dale Carnegie gostava de citar

Pierpont Morgan, um dos homens mais ricos do mundo no começo do século XX. Morgan disse que, assim como o caráter é o elemento mais importante para se obter crédito de um banco, a percepção do seu caráter também é crucial para se obter a confiança da plateia. Você mesmo provavelmente já percebeu

Palestrantes fluentes e espirituosos não são tão eficientes quanto oradores mais brilhantes, mas mais sinceros.

Em uma turma de oratória da organização Dale Carnegie havia um estudante de aparência impressionante. Quando se levantava para falar ele demonstrava uma espantosa fluência de pensamento e linguagem. Mas, quando terminava sua apresentação o público silenciosamente observava como ele era inteligente e sua aparência era notável. Ele causava uma boa impressão na superfície, mas apenas na superfície.

Na mesma turma havia uma mulher que trabalhava como consultora de seguros. Ela era baixa, às vezes gaguejava à procura de uma palavra

expressava elegantemente. Mas uma profunda sinceridade brilhava em seus olhos e vibrava em sua voz. As pessoas naturalmente prestavam atenção a ela dizia. Mesmo sem saberem por que, elas tinham fé nessa consultora.

conta disso, estavam prontas para colocar em ação as ideias que ela apresentava.

Para um orador, sinceridade é qualidade que se sobrepõe a todas as outras.

Sinceridade profunda e genuína é a primeira característica de todos os apresentadores dignos de confiança. Nenhum a plateia pode negar a veracidade das emoções que você sente em um nível profundo, e nenhum a plateia pensaria em negá-las.

Pelo contrário, seus espectadores querem sentir o mesmo que você está sinceramente sentindo. Eles querem compartilhar suas experiências durante os poucos momentos em que você está diante deles.

Para dar esse presente a uma plateia, você primeiro tem de dá-lo a si mesmo.

Você precisa se abrir para seus sentimentos antes de poder oferecê-los aos

outros. É normal que, em situações de alta carga emocional ou de pressão, as pessoas procurem formas de escapar ao desafio que o momento apresenta. Elas confiam no que pensam que devem sentir, em vez de manifestar a verdade. Elas realmente trazem no coração. Se você conseguir evitar essa armadilha e ser

totalmente honesto consigo mesmo, irá descobrir um vasto estoque de sentimentos que poderá compartilhar com seus ouvintes. Sua sinceridade será óbvia, e sinceridade é a primeira e melhor forma de conquistar a confiança de seu público.

A essência disto é a capacidade de basear sua mensagem na sua experiência de vida. Se você apenas oferecer suas opiniões, as pessoas podem confrontá-las

com as suas próprias. Se o seu discurso apenas relatar o que você ouviu ou leu, o que leu, terá sempre um jeito de produto de segunda mão. Mas aquilo que você viveu e sentiu pessoalmente será genuíno. A verdade do que você fala é apenas uma opinião; é sua história, sua vida. E com o tempo, a sua autenticidade

mundial nesse assunto, seu público não terá escolha a não ser acreditar em

Não é necessário que você esteja sozinho na hora de conquistar a confiança da plateia. Muitos oradores enfrentam dificuldades simplesmente porque não

foram apresentados propriamente. A apresentação de uma ideia deve conduzir até o assunto de modo que queiram ouvir sua discussão. A apresentação de um orador deve nos conduzir até fatos relativos a ele; fatos que demonstrem a capacidade do orador para discutir um assunto em p

Um a apresentação deveria “vender” tanto o assunto quanto o orador a plateia. E deveria fazê-lo da forma mais enfática e econômica possível.

Isso é o que uma introdução deve fazer. Mas em noventa por cento das vezes não é o que acontece. Dale Carnegie testemunhou isso pessoalmente quando presenciou a apresentação do grande poeta irlandês William Butler Yeats para ler sua própria poesia. Apenas três anos antes Yeats tinha recebido o Prêmio Nobel de Literatura, a maior distinção que um homem de letras poderia receber.

Ainda assim, nem dez por cento da plateia conhecia o prêmio ou a significância de Yeats na Literatura. Tudo isso deveria ter sido mencionado na apresentação.

Isso teria que ser anunciado mesmo que nada mais fosse dito.

Mas o mestre de cerimônias ignorou completamente esses fatos. Ele preferiu divagar sobre seus próprios pensamentos a respeito de mitologia grega e poetas.

Sem dúvida ele não tinha consciência que seu ego o forçava a tentar impressionar a plateia com seu conhecimento e sua importância. Na verdade era exatamente ao contrário, conhecido internacionalmente com o orador, e já fora

ele próprio apresentado milhares de vezes. Dale Carnegie compreendeu exatamente o que estava acontecendo. A importância do apresentador não era que ele fosse um fracasso total em destacar a importância de outra pessoa.

Se isso pode acontecer com um escritor que ganhou o Prêmio Nobel, como evitar que aconteça com você? Bem, é necessário um pouco de diplomacia.

Então, com toda humildade possível, vá até a pessoa que o apresentador deve fornecer.

Dê-lhe algumas informações. Suas sugestões serão muito apreciadas.

Indique os tópicos que gostaria que fossem mencionados; tópicos que gostaria de falar por que você está qualificado a falar desse assunto em particular. Essas informações são fatos que a plateia deve saber e que conquistarão para você a atenção.

Uma boa ideia escrever esses tópicos em um cartão, para que o apresentador possa se referir a eles da forma mais precisa possível.

Nós falamos da importância da sinceridade na conexão com a plateia. Outra qualidade – vamos chamá-la de *convicção* – é relacionada à sinceridade, mas é diferente. Para tornar essa distinção clara, Dale Carnegie gostava de contar a seguinte história a seguir.

À época em que Dale Carnegie conduzia cursos sobre oratória em Nova York, um dos grandes vendedores da cidade matriculou-se em um curso. Durante um exercício, ele fez uma afirmação absurda, na qual disse ser capaz de crescer gramínea azul. Ele disse ter espalhado cinzas de madeira sobre recém-arado, e que ali cresceu gramínea azul. Ele afirmou com convicção que as cinzas eram as únicas responsáveis pela gramínea azul.

Ao discutir a fala do vendedor, Dale Carnegie comentou que esse fenômeno, se verdadeiro, receberia instantaneamente um lugar na história da botânica, e talvez na das ciências de forma geral. Ele até poderia render uma boa quantidade de dinheiro para o orador – porque ninguém mais, vivo ou morto, fora capaz de realizar feito tão impressionante.

Dale Carnegie também observou, contudo, que a afirmação do vendedor era completamente inacreditável. Não havia necessidade nem de se perder tempo para refutá-la, porque todo mundo já sabia qual era a verdade.

Mas o vendedor defendeu suas posições. E foi convicto em sua argumentação.

Ele se empenhou e proclamou que era verdade o que dissera. Afinal, não tinha apresentado nenhuma teoria, mas sua experiência pessoal. Ele sabia o que estava falando. Ele deu mais informações e acrescentou evidências adicionais.

Uma sinceridade ardente vibrava em sua voz.

Novamente, Dale Carnegie informou-lhe que não havia alternativa possibilidade, no mundo, que ele estivesse dizendo a verdade, ou provavelmente a verdade. Imediatamente, ele se pôs de pé outra vez, e propôs que o Ministério da Agricultura resolvesse a questão. Ele estava disposto a apostar uma grande quantia de dinheiro no resultado da contenda.

Dale Carnegie notou, então, algo surpreendente. O vendedor tinha claramente conquistado diversos membros da turma. Espantado com sua credulidade, Carnegie perguntou-lhes por que tinham passado a acreditar na possibilidade da gramínea azul. Todos os alunos deram a mesma explicação. Eles tinham sido convencidos pela convicção do vendedor. Ele não poderia estar tão comprometido com algo se não fosse verdade.

O poder da convicção é incrível, principalmente para uma plateia que conhece muito bem um tópico. Para o bem ou para o mal, poucas pessoas têm capacidade de pensar racional e logicamente. Mas todos nós temos os sentimentos e as emoções, e todos nós podemos ser influenciados pelos sentimentos de um orador. Se este acredita firmemente em algo e o afirma com convicção suficiente, ainda que seja um absurdo, ele conquistará seguidores e discípulos.

Um orador ganhará a confiança dos ouvintes pela simples virtude de falar com confiança.

Uma vez que o obstáculo de ganhar a confiança foi ultrapassado, o trabalho de traduzir isso em ação. É a hora de expor os fatos que informarão as pessoas sobre os méritos do que você está apresentando. Esse é o cerne da palestra. É aqui que sua preparação se mostrará valiosa. Nesse momento, você vai desejar saber muito mais sobre seu tópico do que será capaz de utilizar. Com respeito, Dale Carnegie gostava de usar um exemplo da sequência de Carroll para *Alice no País das Maravilhas*, intitulada *Através do espelho*. Quando o Cavaleiro Branco, em *Através do espelho*, começa sua jornada, ele está preparado para qualquer contingência possível. Ele tem uma ratoeira, caso de ser importunado por ratos à noite. E carrega uma colmeia, para o caso de encontrar com um enxame perdido. Bem, se o Cavaleiro Branco não está preparado para discursos com a mesma diligência, ele seria um campeão. Ele precisa ter superado qualquer resistência com uma avalanche de informações. Ele estaria mais do que pronto para qualquer objeção que pudesse surgir. Ele sabe seu assunto tão bem, e teria planejado sua apresentação tão perfeitamente, que nada além de sucesso seria possível.

Veja um exemplo de como isso funciona. O CEO de uma indústria percebeu que era necessário aumentar o preço de alguns dos seus produtos. Seus gerentes de vendas protestaram, dizendo que perderiam muitas vendas, e que

deveriam ser mantidos com o que estavam. Então, o CEO convocou uma reunião nacional. Ele se colocou diante da sua equipe de vendas com uma grande folha de papel presa à parede atrás dele.

O CEO pediu aos seus gerentes, um a um, que dissessem suas objeções ao aumento nos preços –

e as objeções foram disparadas com o que por uma mulher metralhadora. E o CEO anotou todas na grande folha de papel. A manhã inteira passou dessa forma. Quando a reunião foi suspensa para o almoço, a mulher estava contando pelo menos cem razões para a empresa não aumentar os preços. Todas as razões possíveis estavam ali, e para a maioria dos presentes a questão parecia definitivamente encerrada.

À tarde, contudo, o CEO refutou todas as objeções. Ele só pôde fazer porque tinha pensado em cada um a delas de antemão. Nada o surpreendeu, estava totalmente preparado. Nada ficou ao acaso.

Mas, ainda que o preparo dele seja impressionante, o resultado não é satisfatório para os objetivos deste capítulo. Uma reunião com essa, com a equipe de vendas, não deveria terminar com os vendedores apenas concordando com o CEO. Uma reunião de vendedores deveria terminar com todos os participantes plenos de um entusiasmo renovado. Eles precisam estar prontos só para concordar, mas também para entrar em ação. E para fazer isso acontecer, refutar as objeções é um passo importante, mas não crítico. O passo crítico é apelar aos motivos que fazem as pessoas agir.

Nós conseguimos entender isso em termos de causa e efeito. O mundo e tudo dentro dele não funcionam ao acaso, mas de acordo com leis úteis de causa e efeito. Tudo que já aconteceu ou que irá acontecer é efeito lógico e inevitável de algo que o precedeu. Também é a causa lógica de algo que irá acontecer.

Então, qual é a primeira causa de toda ação? O que provoca todo ato consciente e deliberado que realizamos? A resposta é uma palavra: *desejo*.

Não são muitas as coisas que desejamos. A toda hora, de dia e de noite, somos influenciados por um número surpreendentemente pequeno de desejos.

Assim, se você, enquanto orador, aprender quais são esses motivos e como apelar a eles com força suficiente, terá um poder extraordinário. O orador sábio procura fazer exatamente isso.

Suponha, por exemplo, que um pai descobre que seu filho adolescente fumou escondido. Naturalmente, esse pai pode ficar enfurecido. Talvez diga: "Avise – ou até mesmo ameace – o filho que fumar vai prejudicar a saúde."

O problema é que poucos adolescentes preocupam-se com a saúde. Eles estão mais ligados na aventura de quebrar uma regra do que nos receios das consequências físicas de longo prazo. O que acontecerá, nessa situação?

Provavelmente, nada de bom, porque o pai não foi perspicaz o suficiente para antecipar um desejo que pudesse motivar o filho. Ao contrário, o pai usou apenas o desejo o qual *ele próprio* reage.

O pai teria muito mais sucesso se conseguisse esquecer-se de seus próprios sentimentos e procurasse entender os do filho. Talvez o garoto queira ter sua

no esporte, mas fumar faz com que seu fôlego acabe depois de um curta. Talvez ele queira fazer sucesso com as garotas. Talvez ele prefira seu dinheiro em outra coisa que não cigarros. Todos esses desejos são negativos pelo fumo. E todos poderiam ter sido usados pelo pai para conseguir que o filho parasse de fumar. É uma questão de encontrar o ouvinte no ponto da vida em que está, em vez de no ponto em que gostaria que ele estivesse, ou, ainda, onde você está.

Uma tática poderosa pode ser colocada em funcionamento aqui. Oradores de alto nível sabem como chamar à ação colocando um desejo comum

Se um adolescente quer fumar, precisam os imaginar o que ele deseja *ainda mais*

do que isso. Então, podem os usar esse desejo para criar uma ligação. Podem os usar certos desejos humanos básicos para moldar a conduta dos ouvintes. Compreender esses desejos universais e saber moldá-los é essencial

para o sucesso de um orador. Precisamos, assim, conhecê-los com exatidão.

Um dos desejos mais fortes é o de ganho pessoal. Essa é a razão por que algumas centenas de milhares de pessoas saem da cama, todas as manhãs, ou três horas antes do que de outra forma sairiam. Mas, em boca desse desejo poderoso, um motivo ainda mais forte é a auto-proteção. Para a maioria das pessoas ganhar dinheiro é uma aspiração, mas não perder dinheiro é uma necessidade absoluta. Para que sua ape-lação a esse motivo ganhe força, torne-a pessoal.

Retornando ao exemplo do fumo, citar estatísticas sobre doenças do futuro não é a melhor tática. Em vez disso, mostre qual é o custo *hoje*. A

proximidade temporal é mais importante que a seriedade da perda. Se o jovem é rejeitado para um encontro porque fuma, isso tem um impacto muito maior do que imaginar-

se em um respirador artificial daqui a quarenta anos. Essa talvez seja uma característica infeliz da natureza humana, mas é verdadeira.

Vimos que o desejo de ganho pessoal é um forte motivador de ação. Também vimos que o medo da perda é ainda mais forte. Mas uma das contribuições de Dale Carnegie foi a compreensão de que mesmo esses impulsos não são os mais fortes motivadores humanos. Eles empalidecem em comparação ao que Carnegie chamou de *orgulho*, que poderia ser expresso com mais exatidão como *o desejo de ser admirado*. De acordo com Dale Carnegie, o

apelo ao orgulho, se feito com habilidade, tem um a força quase tão quanto a dinamite.

Pergunte-

se por que está lendo este livro. Por que foi motivado pelo desejo de causar um a melhoria em suas apresentações? Você cobiça o bem-satisfação interna que vem com uma apresentação altamente eficaz? sentirá um orgulho bastante com apreensível no poder, na liderança e na dist

que um bom orador comanda?

Seres humanos são criaturas que anseiam por conforto e prazeres físicos. Mas a dimensão física desse anseio é relativamente superficial. Poucas pessoas com um automóvel caro para manter no garagem e se sentar em seus bancos de couro. Elas querem passear com o carro para que sejam vistas na

Por que o condicionamento físico se tornou uma obsessão de tantas

Milhões de pessoas não vão à academia para melhorar seu desempenho esportes. Elas o fazem para que fiquem bem na praia, na piscina ou na esplanada.

Nós usamos o Abraham Lincoln como o exemplo de grande orador público. Mas Lincoln também era um ser humano que passou a maior parte de sua vida no público. Então, por que ele cultivou uma barba? Será que foi porque cansou de se barbear? Ou foi porque ele se achava mais distinto quando se olhava no espelho pela manhã? Não –

foi porque alguém lhe disse que a barba lhe conferiria mais autoridade aos olhos das pessoas. Ele teria maior cred

Ele seria mais *admirado*.

Lincoln tinha 1,93 metro de altura. Era uma enormidade em uma época em que a altura média de um homem alcançava cerca de 1,70 metro. Assim, Lincoln usava uma cartola que o fazia parecer ainda mais alto. Ele foi um grande homem, humilde em seu cerne, mas que queria se destacar em público. Esse é um elemento básico da natureza humana, e apelar a uma melhor forma de inspirar uma plateia a entrar em ação.

Então, enquanto se prepara para uma apresentação, faça estas perguntas: o

que você pode oferecer aos seus ouvintes que fará com que sejam mais admirados pelas pessoas que são importantes para eles? Quem terá o melhor vendedor quando ele atingir sua meta mensal? Quem escreverá uma carta de diretor de recursos humanos quando uma disputa for resolvida com sucesso?

parar para pensar, você sem pre poderá encontrar um a plateia *externa* que a *sua*

própria plateia quer agradar. Depois que determ inar isso, m ostre aos ouvintes exatam ente que ações eles precisam realizar para obter o reconhecim ento que desej am . Se você fizer bem a sua parte, pode ficar tra que eles realizarão essas ações. Se você ligar essas ações aos tem as b seu discurso, sua apresentação será um grande sucesso.

Para encerrar, vam os rever o que abrangem os neste capítulo fundam

Prim eiro, vim os que falar em público não é um sim ples exercício o

Talvez fosse no tem po dos antigos gregos, m as hoj e falar não é um m esm o. E não é apenas o que passa na cabeça das pessoas enquanto sentadas lá, ouvindo você. Tam bém não é o que elas sentem no coração. M sobre o que acontece quando elas se levantam e recom eçam a anda orador, você quer que elas andem na direção que você apontou.

Depois, vim os que você pode usar certos princípios e recursos bási- cos para

alcançar esse obj etivo. Vim os a im portância de se conectar com o o ouvintes realm ente querem , e não com aquilo que pensam os que el querem. Essas m otivações talvez não sej am tão elevadas quanto você m as é necessário ir de encontro às pessoas onde elas estão, para poder levá- las

aonde você acha que deveriam estar. Grandes oradores sem pre com preend esse m ecanism o e o usaram em seu próprio benefício. Apenas orado m edíocres lutam contra as realidades da natureza hum ana.

Em terceiro lugar discutim os a im portância de se conquistar a con- fiança da plateia. Conquiste-a m ostrando que a m erece – com sinceridade, sendo

devidam ente apresentado, tendo a qualificação necessária para falar da assunto, com partilhando inform ações e o que sua própria experiência ensinou. Tam bém vim os que convicção pode ser um a ferram enta po estabelecim ento de confiança, m esm o quando estiver diante de um p cético.

Então, reúna tantos fatos quanto possível para apoiar suas afirm ações. Estej preparado para qualquer obj eção possível. Quanto m elhor estiver preparad obj eções, m enor será a probabilidade de ter que lidar com elas. Esse é um m isterioso sobre falar em público, m as verdadeiro.

Finalm ente, o m ais im portante: conecte- se com o desej o de ganho pessoal, a

necessidade de autoproteção e o orgulho que as pessoas sentem quando são admiradas pelos outros.

Falar em público é a arte de diluir uma ideia de dois minutos em um vocabulário de duas horas.

— EVAN ESAR

O que este país precisa é mais liberdade de expressão que valha a pena ouvir.

— HANSELL B. DUCKETT

Existem duas coisas mais difíceis do que fazer um discurso após o jantar: escalar um muro inclinado na sua direção e beijar uma garota inclinada para longe de você.

— WINSTON CHURCHILL

7

Ganhar no primeiro minuto:

causando uma impressão positiva

Pergunte a qualquer orador profissional qual a lição mais valiosa que aprendeu e você sem pre ouvirá a mesma resposta: “Você precisa começar rápido, com uma abertura dinâmica que capture a atenção da plateia desde o início”.

Para fazer isso acontecer, grandes oradores sabem, de antemão, as palavras exatas que usarão na abertura e no encerramento de suas palestras. E o início sabe? Dificilmente, o que é um grande erro. Ganhar no primeiro minuto do discurso leva tempo, requer reflexão e demanda força de vontade. Então opte pelo caminho mais fácil. Obriguese a analisar cuidadosamente o que você vai dizer em frente do seu público. Saiba exatamente qual quer causar. Então pense nas palavras que lhe permitirão causar essa impressão mais rapidamente possível.

Desde o tempo dos antigos gregos as apresentações orais se dividem em três seções: introdução, corpo e conclusão. Mas o que acontece nessas três mudou dramaticamente. Nos tempos antigos os oradores eram portadores de notícias e animadores do público. A introdução era com o mesmo passeio no ca-

As pessoas não tinham pressa para chegar ao fim do discurso porque não ha-

muitas outras formas de entretenimento.

Hoje parece não existir nada

além de diversão. O mundo foi reformado por

televisão, internet e telefones celulares. Mais inovações surgiram nos últimos anos do que desde o início dos tempos. Para você, orador, isso é uma necessidade de se sintonizar com o ritmo imprecipitado da nossa época. Se você quiser fazer uma introdução, ela deve ser curta e chamativa com o *banner* de um site.

Isso é quanto uma plateia moderna consegue aguentar sentada. Você precisa prender a atenção imediatamente. Quando tiver feito isso, você pode prosseguir com sua palestra – *mas somente* depois de fazer isso.

Martin Luther King Jr. foi um dos maiores oradores do século XX. Ele sabia

como tocar instantaneamente suas plateias. Leia a abertura de seu famoso discurso “Eu tenho um sonho”:

“Há dez décadas um grande americano, em cuja sombra simbólica estamos hoje, assinou a Proclamação de Emancipação. Esse decreto importante surgiu com o um grande farol de esperança para milhões de escravos que anelavam pelas asas da justiça.

“Mas, cem anos depois, os escravos ainda não estão livres”. Ninguém consegue ignorar uma abertura dessas. Ninguém consegue ouvir a cadência altissonante dessas sentenças e continuar pensando em seu telefone celular ou iPod. Isso não quer dizer que você tem que se tornar Martin Luther King Jr. para ser um orador eficaz, mas você deve, com certeza, se lembrar disso.

Assim, conseguirá evitar os erros mais comuns cometidos por tantos outros todos os dias.

Oradores medíocres geralmente abrem suas palestras de duas maneiras

bastante erradas. O primeiro erro é abrir com uma história engraçada. Se dedicamos um capítulo inteiro ao humor, você sabe que esse é um elemento importante de um discurso bem-

sucedido. Mas isso não significa que a primeira

coisa que as pessoas devam ouvir seja uma piada. É verdade que um discurso público bem conhecido, com reputação intimidadora, pode querer quebrar o gelo com uma piada. Mas, se você não for o Donald Trump, sua preocupação imediata não deve ser deixar as pessoas à vontade. Sua preocupação é conseguir toda a atenção e o respeito integral do público. Quando tiver conseguido isso, pode pensar em aliviar o clima. Lembra-se, um bom discurso é

com o um a refeição suntuosa. Hum or é a sobre a, não o prato principal. Sirva muito cedo porque você acha que é uma forma rápida de conquistar a plateia. É, na verdade, um jeito rápido de perdê-la.

Com medo de hum or é um modo de tentar fazer a plateia passar para o seu lado sem ter feito por merecer esse privilégio. É uma expressão de insegurança assim como o outro erro mais comum de abertura. Pode parecer difícil acreditar, mas muitos oradores começam se desculpendo por estarem fazendo um discurso! Eles dizem coisas como: “Eu não sou um orador muito elegante”.

na verdade não me preparei para esta palestra... não tenho certeza de realmente ter algo a dizer” e uma dúzia de variações desse tema.

De novo, o que está por trás disso é insegurança. O sujeito está convencido que o público irá criticá-lo, então tenta ganhar dele criticando a si mesmo primeiro. Não faça isso! Se você não está preparado, alguns ouvintes perceberão logo e sem a sua ajuda. Outros não vão reparar – então, por que chamar a atenção deles para o fato? Uma coisa é certa: ninguém quer ouvir desculpas antecipadas.

No momento em que se apresenta diante da plateia você tem sua chance por um tempo muito curto. Você tem um período de tolerância de cinco

segundos, mas precisa estender isso para, pelo menos, cinco minutos para conseguir, terá conquistado a plateia e pode continuar para o corpo da

Mas se perder seu público no começo, será extremamente difícil reconquistá-lo.

Então, comece com algo interessante no seu primeiro minuto. Não no segundo nem no terceiro. No *primeiro*!

Com o que você deve fazer isso? Pode parecer algo difícil de realizar, mas existem orientações claras para você seguir.

Vejamos abaixo uma abertura que foi usada por um dos alunos do curso de oratória Dale Carnegie. Será que ela ganha sua atenção imediatamente?

“Oitenta e dois anos atrás, nesta mesma época do ano, foi publicada em Londres uma pequena história que estava destinada a se tornar imortal para as pessoas chamaram de ‘o maior livrinho do mundo’. Quando ela surgiu, as pessoas que se encontravam na rua perguntavam: ‘Você já leu?’ E a resposta era sempre

‘Li, Deus o abençoe, li sim’.

“No primeiro dia em que ela foi publicada foram vendidas mil cópias. Desde então, houve inúmeras edições em dezenas de línguas.

O manuscrito original foi vendido por uma quantia fabulosa, e agora repousa entre outros tesouros em uma biblioteca particular.”

Você considera essa abertura bem -

sucedida? Ela prende sua atenção? A maioria dos leitores pensa que sim, e a razão é simples e pode ser expressa em uma palavra: *curiosidade*.

Essa abertura funciona porque ela faz uma pergunta e então cria suspense sobre qual vai ser a resposta. O orador não está sugerindo o destino do mundo está em jogo, mas com o ele fica mencionando o sucesso desse livro, você não consegue deixar de ficar imaginando qual será essa. Mas ele não lhe conta, preferindo estender o suspense. Finalmente, ao de elevar ainda mais a curiosidade, ele revela que o livro é

Um conto de Natal, de

Charles Dickens. A essa altura, o trabalho da abertura já está feito. Ele mantém a atenção da plateia pelos primeiros cinco minutos, e agora ela está pronta para receber o resto do discurso.

Curiosidade é a chave. Nas palavras de Dale Carnegie: “Quem não é suscetível à curiosidade? Já vi pássaros no parque passarem voando para observar por pura curiosidade. Conheço um caçador nos Alpes que ficou engatinhando coberto por um lençol para atrair renas. Dessa forma ele atrai a curiosidade. Cães são curiosos, assim como os gatos e todo tipo de animal, inclusive o bastante conhecido *Homo sapiens*”.

Quando você desperta o interesse da sua plateia desde o primeiro minuto, você ganha sua atenção por pelo menos uma hora. A razão disso está na básica natureza humana. As pessoas são naturalmente insaciavelmente curiosas sobre a terra. Mas, para engajar essa curiosidade natural, os oradores devem saber coisas sobre seus ouvintes: primeiro, qual é o atual nível de interesse naquele tópico? Segundo, que valor o orador pode anexar ao assunto que interessa

tanto ao público a ponto de fazê-lo entrar em ação?

Permita-

me ilustrar isso com um exemplo extremamente hipotético. Suponha que você está falando para a câmara de comércio de uma associação regional

Suponha que você comece seu discurso com algo como o: “Senhoras e senhores, antes de começar minha palestra, tenho um importante anúncio a fazer. Antes de saber que um filantropo muito rico está dando cheques de cinco mil dólares para os cem primeiros em preenedores que pedirem. Se alguém quiser com o encontrar esse filantropo, pergunte-me que lhe darei o endereço com prazer”. Obviamente, todos os presentes iriam imediatamente pedir o endereço, pois as pessoas são inerentemente interessadas em dinheiro. Elas são inerentemente curiosas sobre como ganhar dinheiro sem esforço. Elas têm um interesse fundamental em dinheiro naquilo que você acabou de lhes contar.

Mas agora suponha que você lhes tivesse dito algo muito diferente a respeito de encorajar o filantropo generoso. Suponha que você tivesse dito: “A riqueza depende de se ter um vocabulário excelente. Recomendando, assim, que todos os alunos com prêmios de dicionários e aprendam vinte palavras novas por semana”. Com isso não estabeleceu uma ligação clara entre o desejo do atávico por riqueza e a ideia de que ela depende de se aprender novas palavras, você provavelmente não vai ser atropelado pela multidão que corre para a livraria mais próxima. Para que acontecesse você precisaria tornar mais explícita a relação entre o que disse e o interesse deles. Se, por exemplo, você oferecer um substancial prêmio em dinheiro para quem passar por um teste de vocabulário, verá imediatamente um bocado de gente tentando aprender a definição de palavras com o *prestidigitador*.

Outro exemplo. Um estudante abriu sua apresentação perguntando: “Você sabem que a escravidão existe, hoje, em dezessete países?” Isso não provocou a curiosidade da plateia com o que chocou seus ouvintes. Escravidão?!

Dezessete países? Isso parece inacreditável. Que países? Onde ficam?

Sempre é possível provocar a curiosidade começando com um efeito de surpresa fazendo as pessoas quererem ouvir a causa. Outro estudante com efeito de surpresa palestrou com esta surpreendente declaração: “Um membro da nossa assembleia estadual recentemente apresentou um projeto de lei proibindo que girafas tornassem sapos a menos de três quilômetros de qualquer escola”.

Você sorri. O orador está contando uma piada? Que absurdo. Isso aconteceu mesmo? Sim, aconteceu – e então o orador explica como foi.

Um artigo da revista

Fortune sobre empregos e carreiras provocou curiosidade com a pergunta “As pessoas no seu trabalho parecem mais entusiasmadas do que eram?” Com onze palavras o autor declara o assunto do artigo e provoca a curiosidade dos leitores sobre por que as pessoas perderam o entusiasmo. Todo aspirante a orador deveria estudar as técnicas que jornalistas usam para captar o interesse do leitor. Você pode aprender muito mais assim que estudando coleções de discursos impressos.

Em um capítulo anterior nós discutimos a importância do uso de histórias em suas apresentações. Em boas narrativas ostensivamente engraçadas não há uma boa forma de começar, outros tipos de histórias podem ser muito eficientes.

Desde a Antiguidade os contadores de histórias têm entretido, educado e inspirado seus ouvintes. Trovadores cantavam baladas ou recitavam poemas e sagas de heróis. Nós continuamos querendo e precisando ouvir histórias.

com pram os livros e revistas, vam os ao teatro e ao cinem a, ouvim os assistim os a tevê. Não ignore essa necessidade tão hum ana. Use-a em seu favor.

Aberturas exóticas, no estilo de diário de viagem , são quase infalíveis. Elas t m ovim ento e a plateia as acom panha. Pura e sim plesm ente, os ouvintes q saber o que acontece em seguida.

Que tal esta abertura, que é aventureira de um a form a diferente: “Q hom ens e m ulheres trabalham j untos, há um a possibilidade de flertes, rom e até casam entos. Que problem as isso apresenta para a em presa?”

Essa abertura com eça o j ogo com um a pergunta em aberto. O próxim o p a seguir é um a narrativa baseada na realidade. Conte um a história s rom ance de escritório. A m aioria das pessoas vai ter dificuldade em la.

Então você pode responder a per-gunta com a qual com eçou.

Até um orador inexperiente consegue criar um a boa abertura usando história que provoque curiosidade. É difícil e até m esm o im possível plateia m édia acom panhar um discurso abstrato por m uito tem po. Se nar são m ais fáceis de seguir, por que não com eçar com um a? Ainda assim , m oradores resistem a isso. Eles pensam que afirm ações sóbrias são m ais séri respeitáveis do que contar histórias. Em prim eiro lugar, isso sim plesm ente verdade, e de qualquer m odo é m elhor usar o que funciona, indepen validade filosófica. Abra com a história, capture o interesse e prossiga com observações.

Provavelm ente, a form a m ais fácil de conquistar atenção instantânea é dar pessoas algo físico para olhar. Um a aluna da organização Dale Carnegie sua palestra agitando um cupom de desconto acim a da cabeça. Natu todo m undo olhou. Então ela disse: “Alguém aqui j á recebeu um cu este pelo correio? Ele anuncia que você vai ganhar um passeio de ba com j antar e um a turnê por um novo e m aravilhoso loteam ento im obiliár Hudson. Tudo que você precisa fazer é telefonar e m encionar o código cupom ”. Ela cativou a atenção do público. Em seguida, ela revela co truque foi usado para atrair pessoas para o loteam ento, onde foram um a venda de alto im pacto.

A abertura dessa aluna teve outra característica form idável. Ela fez um pergunta sabendo que teria respostas positivas. Todo m undo recebe anúncio correio, e fazer um a pergunta sobre isso faz a plateia pensar e cooperar com oradora. A artim anha da pergunta é um a das form as m ais sim ples

de captar a atenção dos seus ouvintes e fazê-

los ouvir o que você tem a dizer.

Para dar ainda mais força à técnica da pergunta, que tal oferecer um a indagação proposta por alguém famoso? As palavras de pessoas proeminentes sem pressa mais força, e uma citação adequada é uma das melhores maneiras de se iniciar uma palestra. Vejamos um exemplo:

“A humanidade é um oceano. Se algumas gotas de água estão poluindo o oceano não fica todo sujo. Então, como podemos perder a fé na humanidade devido às ações de uns poucos seres humanos?”

Essa abertura tem diversas características notáveis. A pergunta provoca curiosidade: por que devemos ter fé na humanidade? Então, depois de uma habilidosa pausa do orador, ficam sabendo a origem da citação: Mahatma Gandhi. O poder desse nome nos conduz adiante, e querem ouvir mais. E o orador continua: “Mas com o tumulto, a pobreza e o sofrimento que o povo da Índia tem enfrentado, como podemos compartilhar a fé de Gandhi?”

Diga-nos! Talvez não concordemos com você, mas, de qualquer modo, queremos sua opinião. O orador nos conduz, então, ao cerne do assunto: existem coisas terríveis no mundo, mas para uma pessoa espiritualizada elas são gotas de óleo em um vasto oceano de bondade.

Nesta nossa discussão a respeito dos momentos de abertura de uma palestra não devemos nos esquecer de que o princípio primordial de Dale Carnegie continua a valer: o principal interesse das pessoas é sempre elas mesmas.

Portanto, procurar atingir os interesses egoístas da plateia é uma das formas de começar. É garantia de obter atenção. Trata-se de bom senso – mas o uso dessa tática não é comum. Por exemplo, o orador começa a falar sobre a necessidade de exames físicos periódicos. Como ele abriu? Ele contou a história da organização médica da qual faz parte. Ele descreveu como está estruturado o serviço que oferece. Que engano! Os ouvintes não têm o menor interesse na estrutura dessa organização, mas estão sempre estupefatos e eternamente interessados em si mesmos.

Por que não reconhecer esse fato e usá-lo a seu favor? Por que não mostrar que essa organização de atenção à saúde é vital para eles? Experimente começar com algo assim: “Vocês sabem qual sua expectativa de vida, de acordo com as tabelas atuariais da Previdência Social? Eles têm tudo calculado. Um homem de 30 anos irá, provavelmente, viver mais 44 anos. Se o homem chega aos 60, é esperado que tenha mais dezoito anos, e a mulher mais 23. É tempo suficiente

viver? Você estará pronto para partir nesse momento? Não, não, todos desejamos apaixonadamente mais vida. Ainda assim, essas tabelas servem milhões de registros. Será que nós podemos, de alguma forma, elas?

Sim, com as devidas precauções, mas o primeiro passo deve ser um exame físico”.

Depois que você dramatizou a necessidade de um exame físico, os outros podem se interessar em conhecer alguma organização criada para proporcionar esse serviço. Mas com você falando da organização, de um modo muito pessoal e desastroso!

Mais um exemplo. Um aluno começou a falar da urgência de conservar nossas florestas dizendo: “Nós, com os americanos, devemos ter orgulho de nossos recursos naturais”. Então, ele mostrou que os EUA estão acabando sua madeira a um ritmo terrível e insustentável. Mas a abertura foi genérica e vaga. Ele não fez com que o assunto parecesse vital para seu público.

Suponha que a plateia fosse do ramo gráfico. A destruição das florestas é um pacto verdadeiro no custo do papel. Na verdade, o futuro da economia como um todo seria afetado pela perda de milhões de árvores. Assim, ele poderia começar dizendo: “O assunto sobre o qual vou falar afeta diretamente a imprensa, não importa qual sua área de atuação. Ele vai, de certa forma, afetar o preço da comida que nos sustenta e o aluguel da moradia que nos abriga. Assim, portanto, o bem-estar e a prosperidade de todos nós e de todas as gerações futuras”.

Isso é exagerar a importância da conservação das nossas florestas? Não, acredito que não é. Mas, com certeza, segue a orientação de Dale Carnegie p

“carregar nas tintas do quadro e expor o assunto de modo que chame a atenção

Não tenha medo de chocar sua plateia até certo ponto. Faça-os se endireitarem na cadeira e prestar atenção. Diga algo que os tire de seu torpor cotidiano. Hoje em dia não é fácil chamar a atenção das pessoas. Para ser um orador eficaz, você precisa comandar essa atenção usando qualquer meio necessário. Dizer algo que seja claro e contundente, mesmo que cause polêmica e desaba

Leia a abertura abaixo, de uma palestra sobre a vida urbana nos EUA.

“O povo americano é o mais criminoso do mundo. Cleveland tem seis vezes mais assassinatos que Londres, e Londres é uma cidade muito maior. Cleveland tem 170 vezes mais roubos que Londres, de acordo com o tamanho da população. Mais gente é furtada ou roubada em Cleveland, todos os anos, do que na Inglaterra, na Escócia e no País de Gales *juntos*.”

Ocorrem mais assassinatos na cidade de Nova York do que em toda França, Alemanha, Itália ou Grã-Bretanha”.

Esta abertura é boa porque o orador fala com determinação e convicção.

Mas outra pessoa pode começar uma palestra sobre o mesmo assunto com uma aborrecida lista de estatísticas. O conteúdo da abertura pode ser precisamente o mesmo, mas falta-lhe empenho.

Vejamos outro exemplo de abertura apaixonada. O orador começa admitindo sentir-se vulnerável, mas então vai para uma direção totalmente nova:

“Tenho que admitir que, neste momento, eu sinto na pele a proverbial beleza da vulnerabilidade.”

Você já se sentiram assim? Acredito que sim, e na verdade espero que sim.

Ninguém diria que essa é uma sensação agradável, mas é algo absolutamente verdadeiro.

Essencial se você deseja transformar-se e crescer – não só no seu trabalho, mas na sua vida como um todo.

“Esses momentos na berlinda podem ser assustadores, dolorosos e, às vezes, catastróficos, mas também oferecem as maiores oportunidades para transformação positiva e crescimento. Eu tive a felicidade de conhecer muitas pessoas bem-sucedidas, e uma coisa que elas têm em comum é que dão valor à vulnerabilidade.”

verdadeiro aos momentos mais delicados de suas carreiras.

“Na verdade, é mais do que dar valor. Pessoas bem-sucedidas sentem verdadeiro

carinho por situações que as levaram ao limite. Isso faz todo sentido, porque é nesses momentos que você descobre quem realmente é e quem realmente é capaz de fazer. E eu lhes garanto isto: você é capaz de fazer mais do que

acha, mas, a não ser que seja diferente de praticamente todo mundo, vai ter que aprender isso da forma mais difícil.

“Acredite em mim, eu sei como essas situações extremas funcionam no trabalho, e sei que elas não são nem um pouco divertidas quando es-

acontecendo. Mas aprendi que, quando som os levados ao limite, o maior problema é a tentação de desistir, congelar, ficar lá parado até que seja tarde demais. Acontece com algumas pessoas, ou até mesmo com muitas pessoas. Deviam estudar não apenas com o intuito de evitar que isso aconteça com você, mas também com o transformar esses momentos extremos em oportunidades de crescimento – pessoal, profissional e talvez até espiritual.

“O que permite a uma pessoa suportar pressão enquanto outras arriam a energia falta para algumas pessoas que, se a tivessem, transformariam a situação terrível em um presente inestimável? Quando terminarmos a apresentação você será capaz de responder detalhadamente a essas perguntas?”

Acho que depois de ouvir essa abertura você com certeza prestará atenção a tudo que viesse em seguida. Penso que você compreende, agora, que o arsenal de técnicas para aberturas eficazes está repleto de recursos. Nós estudamos algumas das melhores. Então, para encerrar, vamos resumir o que aprendemos.

Uma vez que você estiver certo de possuir uma abertura eficaz, procure relaxar quando se colocar diante da plateia. Você tem todos os motivos para sentir tranquilo. Você já tem garantida a parte mais importante da sua apresentação.

Sorria. Mostre confiança em si mesmo e autocontrole. A palavra é sua e a plateia ficará do seu lado assim que sentir a força da sua abertura. Lembre-se: sua melhor oportunidade de causar impacto está nos cinco segundos iniciais do discurso. Capriche.

Cuide da linguagem corporal. Sua pessoa é o recurso visual mais poderoso que tem todos. Assim, use movimento e gestualidade para obter o máximo da plateia ainda não estiver acomodada e houver conversação e papéis sendo desempenhados, espere e olhe para as pessoas envolvidas. Não diga nada, apenas observe.

Você ficará espantado com o efeito disso e com o rapidamente sua audiência crescerá.

Após completar a abertura, faça uma pausa breve antes de continuar. Depois, siga em frente sem emitir nenhum “ahn” ou “ah”. Pausas são perfeitas e naturais, desde que sejam claramente intencionais. Saber disso ajudará você a se concentrar no que vai dizer em seguida.

Mantenha o controle. Ninguém questionará a sua autoridade enquanto tiver a palavra, desde que você mesmo não comunique a questioná-la. Desse momento em diante tudo correrá muito bem.

Tenha certeza de que você já terminou de falar quando sua plateia terminar de ouvir.

— DOROTHY SARNOFF

*Fale quando estiver com raiva –
e fará o melhor discurso de que se arrependerá.*

— LAURENCE J. PETER

Todo orador tem uma boca; essa é uma combinação muito boa. Às vezes, ela está plena de sabedoria. Às vezes, está cheia de dentes.

— ROBERT ORBEN

8

O poder da persuasão, parte um

Em sua carreira de orador, você às vezes irá se deparar com públicos

resistentes à sua mensagem. Esses públicos não serão necessariamente

lidarem os com essa possibilidade em um capítulo posterior –, mas os questionadores. Eles funcionam com crianças que não querem comer refeição, apesar de estarem com fome. Assim como o pai ou a mãe transformam o alimento em um aviãozinho que vai voar para dentro da boca da criança, você terá que encontrar formas de persuadir seus ouvintes. E você o fazê-

lo de modo indolor, para que eles não percebam estar sendo persuadidos.

Eles precisam pensar que chegaram à conclusão que você deseja por sua própria. Em vez de pensarem com você é esperto, eles têm que ficar satisfeitos consigo próprios.

De modo geral, há três tipos de persuasão eficaz. Oradores podem apelar à razão, à emoção ou podem contar com a influência persuasiva de seu caráter e sua personalidade. Vamos começar este capítulo analisando cada um dos três tipos.

O filósofo grego Aristóteles, que escreveu um dos estudos mais completos e profundos sobre oratória, manifestou o desejo de que toda comunicação fosse feita através da razão. Muitos, provavelmente, concordarão com ele. O matemático

francês René Descartes, por exemplo, decidiu questionar tudo – incluindo sua própria existência. Mas ele pro-

vou que existia, pelo menos para si mesmo, indicando seu pensamento com o prova de que existe. Se a sua existência questionada, deveria haver alguém questionando, e esse alguém era o Descartes. Ele expressou sua conclusão através do famoso axioma: “Penso, logo existo”. Essa é uma afirmação absolutamente lógica. Sem exceção. Não há de valor a respeito de existir ser algo bom ou mau. Racionalidade pura está à existência pura, e a persuasão dessa afirmação está ligada a sua transparência.

Talvez Aristóteles tivesse desanimado ao saber que os apelos emocionais

também tinham seus defensores no mundo antigo. Cícero, grande orador romano, encorajava o uso da emoção no encerramento de um discurso, hoje a persuasão emocional é usada em praticamente qualquer oportunidade.

Pode ser o caso de nos perguntarmos por que o poder da emoção é tão ou mais invocado do que o poder da razão –

ou, talvez, não queiram os nossos fazer essa pergunta. Mas é assim que as coisas são para os oradores modernos.

Concorde você ou não com esse ponto de vista, o filme sobre aquele global do antigo vice-presidente norte-americano Al Gore foi um enorme sucesso. Além de ganhar um Oscar de Melhor Documentário, foi visto por milhões de pessoas e transformou a questão das mudanças climáticas em um tópico urgente nos EUA. O filme é um *slide-show* de uma apresentação que Al

Gore fez milhares de vezes ao longo de vários anos. Ele combina essa pesquisa científica com imagens vívidas de geleiras e praias. Sem o uso emocional das imagens, os números e gráficos nunca teriam envolvido plateias. Al Gore já tinha feito essa apresentação tantas vezes que sabia como recorrer à emoção às estatísticas. Se assistir ao filme com atenção, irá notar que frequentemente ele apresenta seus tópicos na forma de perguntas. Ele diz “você acha que a pesquisa mostrou?” ou “quantos anos você acha que a mudança vai demorar?” Usando essa técnica, até mesmo a projeção de um simples gráfico de barras pode se transformar em chocante revelação. Os oradores, de todos os cantos do cenário político, foram ainda além ao usar apelos emocionais. Emoção é a forma mais confiável para você se conectar com uma grande plateia neste início do século XXI. Com o orador você aprende a dominar essas técnicas. Com o ouvinte, você também deve aprender a reconhecer a consciência delas.

Um terceiro caminho para o orador é o apelo persuasivo da sua própria personalidade, e principalmente com essa personalidade é mostrada na apresentação. O tradicional é que oradores pareçam ser conhecedores do assunto.

que abordam além de seres humanos benevolentes. Eles devem parecer inteligentes e bons para persuadirem uma plateia.

Antes de escolher um ou outro método, ou até todos, para persuasão, você precisa estruturar a forma com o qual vai fazer esse apelo. Mesmo que você seja um orador extremamente otimismo, você não pode simplesmente jogar o coração e implorar ao seu público que aceite sua mensagem. Você precisa de um modelo para apresentar eficientemente seus sentimentos e suas ideias, através do qual seu discurso, com o qual tudo, possa assumir uma forma.

Por favor, leia atentamente, porque neste capítulo vamos estudar o modelo com o qual você precisa para estruturar persuasivamente sua mensagem. Cinco

aspectos da sua apresentação precisam estar irretocáveis. Eles são fundamentais e todo grande orador sabe com o qual usá-los. Esses cinco pilares da persuasão são: invenção, disposição, estilo, memória e apresentação. Vamos estudá-los nessa

ordem.

Invenção é uma palavra que normalmente associamos com criação, mas, na verdade, ela vem de uma raiz latina que significa “encontrar”. Grandes oradores simplesmente encontram o veículo mais efetivo para transmitir suas

Frequentemente, isso começa com uma compreensão do que já está na cabeça da plateia, para então conectar esse conhecimento com a mensagem transmitida. Invenção, portanto, refere-se mais ao que o orador fala do que à forma com o qual fala.

Em seu discurso de posse, por exemplo, John F. Kennedy quis lançar um desafio para seus ouvintes, mas de uma forma positiva. Ele desejava uma mudança no estado de complacência que caracterizava a década de 1950 e convocava a uma nova era de responsabilidade e ativismo social. Com o qual ele poderia fazer isso? Em seus grandes discursos, Kennedy raramente usava a técnica

“homem comum”. Presidentes como Lincoln e Truman foram muito eficazes usando palavras e imagens da vida cotidiana. Kennedy possuía uma abordagem diferente. Ele se formou em Harvard, mas também era um herói de guerra. Um presidente jovem, mas conhecia o mundo. Era um intelectual, mas com um senso de humor, ainda que seco. Em termos de oratória, tudo isso era invenção.

o que não significa que fosse falso ou fingido. Significa, apenas, que essa era a matéria-

prima com a qual Kennedy tinha que trabalhar. Era essa personalidade que ele tinha colocado na cabeça dos seus ouvintes. Ele precisava, então, encontrar

palavras que transmitem sua mensagem de um modo consistente personalidade pública. Ele não podia irromper em lágrimas ou fazer vendedor. Quando as pessoas ouviam Kennedy, era como se tivessem sido num a estação de rádio, e ele tinha que se manter naquela frequência.

Leia esta famosa passagem do discurso de posse de John F. Kennedy: “Que mensagem se espalhe, deste lugar e momento, para amigos e inimigos. A tocha foi passada a uma nova geração de americanos –

nascidos neste século, temperados pela guerra, disciplinados por uma paz difícil e penosa, orgulhosos de nossa herança ancestral e que não estão dispostos a testemunhar ou permitir a lenta destruição daqueles direitos humanos com os quais esta nação nasceu. Esteve com prometida, e com os quais nos comprometemos hoje, em nome de todos os vivos e mortos em todo o mundo.”

Isto não poderia ter sido dito, com credibilidade, por Dwight Eisenhower, antecessor de Kennedy, Harry Truman ou mesmo o Abraham Lincoln. Não poderia ter sido dito nem mesmo pelo próprio John F. Kennedy, a não ser por seu personagem de líder da nação –

personagem que, em termos de oratória, foi uma obra-prima de criatividade. O primeiro pedaço do modelo está no lugar. Nós sabemos quem está falando. Não é Jack Kennedy, nem John Kennedy e talvez não é John F. Kennedy. É John Fitzgerald Kennedy, o presidente dos Estados Unidos. Uma vez que conhecemos com precisão o personagem incorporado

orador, esta-

mos prontos para determinar exatamente o que aquele personagem diria.

Isso nos leva à disposição, o próximo pilar da estrutura.

Disposição, aqui, não

se refere à ordem das palavras de um discurso, mas à organização abrangente de temas e ideias. A disposição correta é extremamente por-

Com o orador você não pode passar a ideia de que se perdeu. Você precisa de um plano claro para a plateia que sua apresentação tem começo, meio e fim – e que você sabe onde está, onde esteve e para onde vai.

O tipo mais simples de disposição seria a velha fórmula de “diga-lhes o que você vai lhes dizer, diga-

lhes e então lhes diga o que lhes disse”. Mas, na prática, um bom orador sempre apresentará uma disposição persuasiva mais sutil. Por exemplo,

você pode começar introduzindo uma ideia, para depois apresentar uma segunda ideia que a contradiga e finalizar com uma terceira ideia que resolva a con-

Dependendo do tempo de que dispor, você também pode em pregar introdução e uma conclusão mais ou menos formais. Acrescente fatos apoiar ou refutar as duas ideias que apresentou. Você pode até entrar com histórias da sua própria vida. Mas, sejam quais forem suas escolhas, elas devem parecer intencionais. Elas têm que transmitir a ideia de que você controle do que diz e quando diz. Essa é a essência da boa disposição.

Chegam os, então, àquele que talvez seja o elemento mais interessante da estrutura persuasiva – o

estilo. Se a disposição é a ordem geral em que as ideias são apresentadas, o estilo determina as palavras com as quais as ideias são expressas. Disposição diz respeito a

onde as coisas serão ditas; estilo aborda *como*

serão ditas. Ao longo dos anos, mais atenção foi devotada ao estilo do que a qualquer outro aspecto da apresentação oral. É aqui que sua identidade de orador verdadeiro se expressa. Observando seu estilo as pessoas decidirão se você é altamente instruído ou um caipira autodidata. É assim que elas avaliarão se você acha que o copo está meio vazio ou meio cheio. Baseado em parte no seu estilo, o público decide se gosta de você e, o mais importante, se acredita em você.

Para ver com o isso acontece, vamos voltar ao discurso de posse de John F.

Kennedy. Tente, por um instante, se colocar no lugar do presidente Kennedy.

Você se tornou presidente após oito anos de administração Eisenhower. Você é presidente mais jovem dos EUA, enquanto Dwight Eisenhower foi um dos presidentes mais velhos. Em boca em muitos aspectos fosse um homem brilhante – e certamente

era muito mais experiente com o estadista do que Kennedy –, Eisenhower gostava de evitar responder perguntas por parecer vacilante. Mesmo uma pergunta curta sua tinha muitos “ahns” e “hums”. Com frequência ele parecia confuso e distraído. Esse personagem

era um a invenção nos termos da nossa estrutura, mas o país estava cansado dele. Então, se você fosse o presidente Kennedy, com o que faria para se diferenciar do antecessor balbuciante? Que estilo de

expressão você usaria para imprimir com ênfase sua marca na presidência?

Para muitas pessoas, hoje, um estilo de “sujeito com um”, com os pés no chão, seria a primeira opção. Nós não queremos os parecer arrogantes ou pretensiosos, de modo que evitam as frases altissonantes ou vocabulário

Esse foi, claro, o estilo de outro grande comunicador do século XX, o presidente Ronald Reagan. Ele falava da mesma forma que você conversa com seu vizinho.

por cima do muro, enquanto lava o quintal. Mas John F. Kennedy era diferente.

Ele não queria ser visto como um sujeito comum. Ele queria poder falar como Shakespeare e Churchill. Ele queria apelar às aspirações e aos instintos elevados das pessoas. Se esse fosse o personagem que você tivesse em mente para si mesmo, como o expressaria com palavras?

Não é um problema fácil, certo? Porque poucos de nós escolheram incorporar as características que constituíam John F. Kennedy. Elas não nos serviriam, não serviriam a ele, que podia incorporá-las. Assim, ele empregou muitos floreios estilísticos em seu discurso de posse, alguns dos quais são amplamente conhecidos hoje. Ele disse, por exemplo: “Pergunte não o que seu país pode fazer por você; pergunte o que você pode fazer por seu país”.

Estilisticamente, podemos notar a escolha que o trecho representa. “Pergunte não” é uma construção artificial, não faz parte do uso cotidiano. Mas, naquele contexto específico, naquele ambiente específico, funcionou para John F. Kennedy. Foi persuasivo. Foi perfeito em termos de invenção, disposição e estilo.

Agora, para começar, leia este trecho do discurso de Ralph Nader anunciando que concorreria à presidência:

“Decidi tentar a nomeação porque há obstáculos que bloqueiam as soluções para as injustiças e os problemas da nossa sociedade e precisam ser superados.”

Então de importância e a retirada de grandes números de arenas civis e políticas são profundamente perturbadores. Essa situação será enfrentada por um movimento político novo, que surge dos esforços e recursos e sonhos dos cidadãos sobre o que a América pode se tornar, finalmente.

O estilo é muito diferente do de Kennedy, e você provavelmente concordará

que é bem menos eficaz. Mas o problema não é só o estilo. O problema, na

verdade, vem da primeira parte da estrutura, a invenção. Ralph Nader inventou um orador tal que não tinha outra escolha senão falar assim. Não poderia falar como Kennedy, assim como este não poderia falar como Nader. Nader não tinha estabelecido as bases de uma personalidade de orador. Ele tinha se estabelecido como um sabichão em políticas públicas e como um, mas pelo menos era consistente com seu personagem. Era verdadeiro “eu”.

Como orador, você deve escolher o estilo que vai em pregar em um

determinado evento com o mesmo cuidado que escolhe o que vai vestir. Se dirigindo-

se a um grupo de fazendeiros em um leilão de gado, não se vista

o mesmo a forma que faria para ir a uma festa de casamento. Pelo princípio, você não tentaria persuadir esses fazendeiros usando as mesmas que usaria com a rainha da Inglaterra. O fundamental é compreender as intenções e necessidades em cada ambiente. Então você poderá falar a forma que atenda a essas intenções e necessidades –

desde que seja congruente com sua personalidade. Seu discurso tem que parecer adequado a quem você é.

Para que seja persuasivo, sua invenção e seu estilo devem ser consistentes.

No primeiro capítulo nós falamos do perigo de se tentar memorizar um discurso palavra por palavra. A memorização pode funcionar, a menos que funcione. Porque, se você decorou um discurso e, de repente, sua memória quando está na frente da plateia, é provável que não consiga continuar. Contudo, próximo elemento da nossa estrutura de persuasão chama-se *memória*, mas

precisamos entender exatamente o que essa palavra significa em um moderno.

Houve um tempo em que a memória era considerada o melhor indicador de inteligência. Hoje há uma tendência de se considerar gênios os indivíduos com grande aptidão para matemática ou ciências, mas no passado a memória era a inteligência superior. Talvez por causa dessa expectativa, muita gente morria de uma memória espantosa. Até mesmo os homens e mulheres medievais, com instrução, conseguiam recitar extensas passagens da Bíblia. Alguns oradores apresentavam discursos decorados com horas de duração. Era algo esperado de pessoas inteligentes, e bons oradores desejavam atender a essa expectativa.

Theodore Roosevelt, por exemplo, apresentou um discurso de noventa minutos em Wisconsin, que ele próprio escrevera –

uma realização notável, principalmente porque ele recebera um tiro pouco antes de começar.

Felizmente, o manuscrito do discurso estava em seu bolso e ajudou a amarrar a bala e impedir que fosse mortal. O lado negativo foi que ele teve que abandonar o discurso “de cabeça” – o que ele fez, e só depois foi para o hospital.

Mas aquela foi outra época. Poucas pessoas, hoje, conseguiriam memorizar um discurso longo, e, na verdade, ninguém espera isso. Mas a memória desempenha um papel importante na oratória persuasiva. Existe uma técnica, por exemplo, que complica a vida de muita gente. Você provavelmente

sendo usada ou, até, a usou você mesmo. Após com pletar a introdução, o orador fala: “Existem cinco pontos fundamentais nessa questão”. Algumas pessoas percebiam uma situação ainda mais difícil para elas mesmas, dizendo: “sete pontos ou até nove.”

Qual é o problema? O orador apresenta os primeiros três pontos e começa a se preocupar. Depois de mais alguns pontos, ele está perdido. Quando eu já apresentei? Quantos faltam? E se reparar na plateia durante um desses, verá que alguns espectadores também estão contando os pontos nos dedos.

Muitas coisas desse tipo podem acontecer. Às vezes, o orador menciona uma citação que ilustra perfeitamente o tópico que está abordando – e depois não se lembra da citação. Ou então ele cita uma ideia que promete desenvolver do que nunca faz.

É aí que a memória – ou a falta dela – entra em cena. Você também pode chamar a falta de concentração. Depois que você dominar esse aspecto da estrutura persuasiva, não cairá mais no tipo de armadilha que citamos. Se você vai falar de sete tópicos, você aborda um por um – e, acredite, seus ouvintes ficarão impressionados quando chegar ao sétimo. Se você tem uma organização da sua apresentação em mente, será capaz de manifestar a organização na própria apresentação. Você nunca se confundirá. Ou quase nunca.

Eu disse quase nunca porque, cedo ou tarde, todo orador encontra um obstáculo no caminho. Mas isso também pode ser contornado através do planejamento. Na época clássica, quando se esperava que os oradores fizessem longos discursos de cor, era admissível que até a melhor memória pudesse falhar de tempos em tempos. Para estar preparado para essa eventualidade, todo orador possuía um material de apoio para empregar em caso de problemas: uma história favorita ou uma citação contundente – algo que era continuamente estudado e preparado, da mesma forma que as armadilhas fazem treinos contra incêndio. Se o orador tem um plano, a capacidade de recorrer a sobressaltos ao material de apoio é uma mostruosa característica de profissionalismo.

Você deve estar sempre preparado para isso. Você nunca pode parecer que está “sem palavras”.

Enquanto discutimos essas questões, você pode estar se perguntando: “Por que muitos desses problemas não podem ser evitados usando-se uma apresentação do tipo PowerPoint? Não podem os tirar um peso dos ombros simplesmente projetando em uma tela o que devem os dizer?”

Essa é uma questão importante, e vou abordá-la antes do final do capítulo. Por favor, veja se eu me lembro de fazer isso!

Mas antes precisamos analisar o último aspecto da estrutura de persuasão. Aqui falamos de invenção, disposição, estilo e memorização. O elemento da apresentação.

Nós discutimos esse conceito no primeiro capítulo, mas ele é tão importante que precisa ser revisto agora. Estilo, você se lembra, é a forma as coisas são ditas, e com isso eu quero dizer a escolha das palavras na construção das orações. Estilo pode se manifestar tanto no texto escrito quanto no falado. Apresentação, contudo, não é só aquilo que é dito, mas *como* é dito. Por esse motivo, a apresentação é uma característica exclusiva da oratória.

Para ser persuasivo, você deve ter certeza absoluta de que a maneira está dizendo o texto é a forma que deseja que ele seja ouvido. Pratique

apresentação o máximo que puder, e pratique-a em todas as suas possibilidades.

Pratique com amigos e familiares, se possível, pratique com pessoas que você conheça muito bem. Pratique falar na frente do espelho. Faça gravações de áudio e vídeo da sua apresentação.

Experimente formas diferentes de dizer a mesma sentença e veja qual funciona melhor. Você mesmo precisa estar convencido de que sua apresentação é a melhor possível antes de conseguir convencer os outros. Só é necessário praticar.

Cada discurso é uma invenção, ou pelo menos deveria ser. O que funciona antes pode não funcionar de novo, porque não existem duas apresentações idênticas.

Os locais são provavelmente diferentes, os públicos são quase certamente diferentes e, mesmo que tudo fosse o mais parecido possível, o mesmo ambiente de palestra é sempre novo. Então, você precisa de algo que resolva os problemas específicos do ambiente específico que você estará enfrentando. Você precisa ser criativo. Mais do que isso, precisa ser inventivo.

Quais são algumas das melhores técnicas para estimular suas habilidades inventivas de resolver problemas, tomar decisões e atingir objetivos? Estratégias necessárias para se montar um bom discurso não são tão daquelas em pregadas para desenvolver outros tipos de invenção. Então, ver algumas delas, agora.

Combinação de pensamentos.

Tudo que você vê, ouve, toca, saboreia e cheira durante o dia oferece-lhe a oportunidade de pensar em novas combinações de ideias. Quando você escova os dentes pode pensar em uma escova que contorne o crem e dental no cabo. Você pode escrever no espelho do banheiro uma frase para comçar bem o dia, tipo “Com o posso aumentar minha produtividade”.

“Sonhe grande sem pre!” Isso é com combinação de pensamentos. Um simples uma com combinação de madeira, grafite, borracha, tinta e metal. As peças aparecem com grandes conceitos, que resultam em lucros, patentes e até mesmo em presas que valem bilhões de dólares através de novas combinações.

Você pode fazer o mesmo com ideias ou até palavras. Um discurso deve ser original não apenas no que diz, mas na *forma* com o é dito. Quando você tiver uma ideia que deseja transmitir, desafie-se a realizar essa tarefa da forma mais original possível. Como você poderá ligar uma ideia a outra em uma combinação que seja memorável e inspiradora para seu público? Que formas de expressão você pode usar não só para dizer algo novo e diferente, mas também para dizê-lo de um modo novo e diferente?

Adaptação de pensamento.

Em 1948, o engenheiro suíço George de Mestral voltava de um passeio pelo campo quando percebeu alguns carrapichos presos em sua roupa. Ao estudar um dos carrapichos no microscópio, Mestral viu

emaranhado de fios com ganchinhos nas extremidades. Esses ganchos conseguiam se prender em tecidos ou pelos de animais. Mestral reconheceu imediatamente, o potencial de um novo e prático prendedor, em pouco mais de oito anos para desenvolver e aperfeiçoar a invenção. Hoje o velcro é um produto conhecido e muito útil, que torna todo tipo de produto mais fácil de usar, calçados, luvas de boxe.

Sempre que algo lhe chamar a atenção, pense em modos de utilizá-lo em suas

apresentações. Você pode e deve fazer isso independentemente do contexto original. Você sabe como o alfabeto braile foi inventado? Já ouviu falar como a matemática surgiu? Procure! Essas histórias interessantes podem acrescentar conteúdo importante e memorável às suas palestras. Tudo isso requer a questão de adaptar o material do contexto original aos objetivos de apresentação específica.

Substituição de pensamento. Ao estudar discursos antigos – inclusive os que aparecem neste livro – pense em meios de utilizar as mesmas técnicas dessas obras substituindo características específicas para atender às necessidades do público. Por exemplo, antes de uma batalha decisiva contra o antigo Império Persa, Alexandre Magno falou a seus soldados sobre a coragem de seus avós em velhas batalhas. Isso fez crescer a autoconfiança das tropas e elas desafiavam grandes probabilidades contrárias. Assim, acreditaram que também poderiam vencer.

É fácil ver como esse mesmo conceito pode ser útil quando se discute em um encontro de vendas, para uma equipe esportiva ou mesmo para o ensino médio que se prepara para um exame. Não existem patentes para estratégias de oratória, de modo que você pode utilizá-las à vontade. Aprenda com os mestres e faça as substituições necessárias para atender às suas necessidades.

Pense grande.

Por que você acha que existem, hoje, dezenas de jogadores de futebol americano que pesam mais de 140 quilos? Não é porque hoje em dia sejam melhores atletas do que os jogadores do passado, nem sejam melhores defensores. De modo geral, essa mudança aconteceu porque o público quer ver seres humanos gigantescos em combate físico. É pela mesma razão que os espectadores do Coliseu romano queriam ver elefantes. Existe na grandiosidade que é inerente ao espetáculo para os humanos.

Uma dica para usar esse princípio é encontrar meios de mencionar números grandes nos seus discursos. Não importa muito o que você está tentando provar desde que palavras como *milhão* e *bilhão* saiam da sua boca. E pronuncie essas palavras com o máximo de entusiasmo que conseguir. Você se surpreende com o efeito estimulante que isso produz em uma plateia.

O falecido astrônomo e autor de sucesso Carl Sagan era um mestre nisso. S

assunto, o universo, permitia-lhe falar *milhão*, *bilhão* e até *trilhão* o quanto

quisesse. Essa era uma das coisas que o tornaram um orador eficaz. O público Sagan provavelmente nunca percebeu que ele usava essa técnica, mas os maiores oradores grandes são um eficiente recurso retórico. Pense grande e fale grande.

Seus ouvintes ficarão felizes de acompanhar seu discurso.

Com o orador você deve sempre reorganizar seu discurso, mudando o conteúdo, alterando sequências e até mesmo começando do zero. Se deseja que os ouvintes entrem em ação, recheie suas palestras de exemplos, comparações, adaptações e invenções –

e sempre pense grande! Esse tipo de apresentação aumenta o alcance dos seus discursos e permite que você aproveite ao máximo suas habilidades.

Então, quando estiver preparando um discurso, deixe sua cabeça trabalhar para você. Não dê nada por certo. O que pode ser alterado, melhorado e articulado de novas formas?

Chegam os, agora, ao final do capítulo 8, mas antes de concluir eu gostaria de discutir apresentações com o PowerPoint. Ele tem sido muito usado em discursos, e nenhum livro sobre esse assunto seria completo sem falar dele.

Pode parecer que a tecnologia PowerPoint é capaz de transformar instantaneamente qualquer pessoa em um orador refinado. Não seria necessário se preocupar em ter uma palestra bem organizada porque tudo é projetado na tela para você, que só teria que ler e fazer alguns comentários. Mas se isso é verdade, que oradores *têm* que fazer, significa que isso é tudo que a maioria *vai* fazer. O

PowerPoint, assim, torna-se um substituto do apresentador. Em vez de a tecnologia ser um recurso visual para os oradores, estes se tornam um recurso sonoro para a máquina. Isso alija as apresentações de seu recurso mais forte, ou seja, ou deveria ser, o próprio apresentador.

Os gregos antigos tinham uma palavra para isso, *etos*, que se referia ao apelo pessoal do orador. O *etos* reflete os elementos verbais e não verbais do discurso.

Estes têm que ser cuidadosamente trabalhados e orquestrados para que a apresentação tenha sucesso. Com o PowerPoint, contudo, são eliminados muitos dos elementos que estabelecem o *etos*. O orador não olha para a plateia, não olha para o orador. A comunicação não verbal, com o contato visual, se perde. As apresentações tendem a ser a simples leitura dos

slides, o que em pobrece a apresentação. Todo o evento padece com isso.

Esse efeito é o principal ponto negativo do PowerPoint, mas também existe algum as questões técnicas. Por exemplo, ele funciona melhor com imagens que com texto. Em geral, o PowerPoint permite menos de dez linhas de texto no máximo seis palavras por linha. Assim, se você quiser abrange mais em uma apresentação, vai ter que passar muitos *slides*. Isso se traduz em muitos

cliques e muitos movimentos na tela, o que tira a concentração da apresentação.

Mas alguns apresentadores podem chegar ao ponto de dizer “quem se importa

É tão fácil se apoiar nos *slides* que eles já não se preocupam com os pontos negativos.

Isso é muito ruim, porque praticamente todas as apresentações feitas com PowerPoint ficariam melhores sem ele. Isso envolve um pouco mais de esforço e estudo, mas é exatamente disso que trata este livro. Se oradores não fizer esse esforço, isso significa que eles não querem investir um pouco de tempo para desenvolver habilidades críticas.

O fato de você estar lendo este livro prova que você quer desenvolver o potencial de orador. Deixe de lado o PowerPoint e releia este capítulo. Desenvolva a estrutura de invenção, disposição, estilo, memória e apresentação. Depois, vá para o capítulo 9 no qual você aprenderá ainda mais sobre persuasão.

É muito simples. Diga o que você tem a dizer e, quando chegar a uma frase com um ponto final, sente-se.

— WINSTON CHURCHILL

Discurso é poder: discurso é persuadir, converter, compelir.

— RALPH WALDO EMERSON

A palavra certa pode ser eficaz, mas nenhuma palavra é tão eficaz quanto uma pausa na hora certa.

— MARK TWAIN

9

O poder da persuasão, parte dois

A mente humana funciona de formas fascinantes e misteriosas. Não

fazer um a afirmação sobre a mente que seja universalmente verdadeira, não um a que chegue perto: “Cada ideia, conceito ou conclusão que entre na mente será completamente acreditado a mentes que alguma ideia conflitante o impeça”.

Você percebe o que isso significa? Se apresentarmos uma ideia às pessoas, será necessário convencê-las da verdade dessa ideia desde que evitem os levantar ideias conflitantes. Assim, quando você lê uma frase com o: “Calotas XYZ são melhores do mercado”, você acreditará que é verdade a mentes que tenham informação que a contradiga. E se nenhuma informação contraditória aparecer, você continuará a acreditar nela indefinidamente.

Todas as criaturas vivas recebem, ao nascer, tudo que precisam para sobreviver. Todas as criaturas, exceto um a, são equipadas com conjuntos de instintos que as ajudarão em sua vida. A maioria das criaturas não precisa de cérebro muito sofisticado. Os humanos, contudo, não precisam apenas de cérebro, mas também de uma mente. Na peça de teatro *The Secret of Freedom*

(O Segredo da liberdade), de Archibald MacLeish, um personagem diz: “A única coisa humana do homem é sua mente. Todo o resto pode ser encontrado em um porco ou cavalo”. Isso é desconfortavelmente verdadeiro.

Pense em uma águia magnífica. É maravilhoso observar uma mergulhar para agarrar um peixe na água. Mais maravilhosa ainda é a visão da

Devido à sua necessidade de enxergar pequenos roedores na gramina a partir de elevadas altitudes, ou peixes a poucos centímetros da superfície da água, os olhos da águia ocupam quase todo espaço de sua cabeça. Para a águia, seus olhos que há de mais importante, e tudo trabalha em uníssono com eles. Seu cérebro é pequeno e rudimentar. Ela não pensa, não planeja nem se lembra. simplesmente age de acordo com estímulos.

É assim com a maioria dos seres vivos. Apenas um deles precisa de vinte anos para amadurecer e, ainda assim, domina todos os outros – e tem hoje o poder para

destruir, em poucas horas, toda vida na Terra. Apenas um ser vivo tem o poder quase divino de modelar sua própria vida de acordo com seu pensamento.

A mente humana é o que nos diferencia das outras criaturas da Terra. É a mente que tem

algum significado para nós vem através da mente: o amor pela família, nossas crenças, nossos talentos, nosso conhecimento e todas as nossas habilidades.

Tudo é refletido pela mente. Tudo que conseguirmos, no futuro, provavelmente chegará até nós com o resultado do uso da nossa mente.

Mesmo assim, a mente é o último lugar do planeta onde a pessoa média vai buscar ajuda. Por quê? Por que as pessoas não se voltam automaticamente para

seus vastos recursos mentais quando enfrentam um problema? É porque aprenderam a pensar. A maioria das pessoas faz grandes esforços para pensar quando se deparam com um problema. Elas pedem conselhos que normalmente não sabem mais do que elas próprias: vizinhos, familiares presos nas mesmas armadilhas mentais que elas. Poucas delas têm o poder mental para superar obstáculos.

Mas todos os aspectos de uma vida de sucesso, incluindo tornar-se um orador

eficaz, são uma questão de se resolver os problemas que estão entre o ponto que deseja alcançar. Todo mundo tem problemas. Estes fazem a vida. Mas gastam o tempo nos preocupando com os problemas *errados*!

Pesquisas apontam que as pessoas preocupam-se principalmente com : Coisas que nunca acontecerão: 40%

Coisas passadas que nunca poderão ser mudadas: 30%

Questões infundadas relacionadas à saúde: 12%

Diversas coisas sem importância: 10%

Problemas legítimos: 8%

Resumindo, 92 por cento das preocupações de uma pessoa média ocupam tempo valioso, causam estresse e mesmo angústia mental, e são absolutamente desnecessárias. As preocupações legítimas são de dois tipos: os problemas que podemos resolver e os problemas que estão além da nossa capacidade pessoal. A maioria dos nossos problemas reais é do primeiro tipo, aqueles que podemos resolver se aprendermos a fazê-lo.

O trabalhador médio tem à sua disposição uma enorme quantidade de tempo livre. Se dormirmos oito horas por noite durante o ano, ainda passaremos o ano de seis mil horas acordados, das quais menos de duas mil serão gastas no trabalho. Isso deixa quatro mil horas por ano em que a pessoa não está trabalhando nem dormindo. Nessas horas “livres” uma pessoa pode fazer

praticam entre tudo o que quiser.

Suponha que você pegue apenas uma hora por dia, cinco dias por semana, e dedique esse tempo para se desenvolver com o orador. Você nem precisa disso nos fins de semana. Pegue uma hora por dia e reserve-a para o mesmo

objetivo pelo qual comprou este livro: para se tornar o melhor orador que

Durante essa hora diária, sente-se com uma folha de papel em branco e um lápis. Escreva, no alto da página, seu objetivo imediato para sua carreira de orador. Pode ser dominar o medo ou conseguir mais palestras. Existem diversas possibilidades. Então, com o seu futuro depende da forma com a qual você seus objetivos, anote todas as ideias que tiver para alcançar esse mesmo objetivo. Pense em pelo menos vinte, mas até mesmo uma única ideia pode ser valiosa

Há dois pontos importantes para serem lembrados. Primeiro, dedicar consistentemente uma hora por dia a essa atividade nem sempre é

Segundo, a melhoria das suas ideias não será muito boa. Esse exercício é igual a qualquer hábito novo. Primeiro sua mente vai ficar um pouco relutante em ser “tirada da cama”. Mas, conforme você começa a pensar em seu trabalho e nas formas de melhorá-lo, anote qualquer ideia que surgir na sua cabeça, não importa o quão absurda pareça.

A coisa mais importante que essa hora de dedicação faz é cravar profundamente seu objetivo na sua mente subconsciente e reprogramar todo o maquinário vital desde o primeiro momento do dia. Vinte ideias por dia se você conseguir esse número serão cem por semana, mesmo descontando domingos.

Uma hora por dia, cinco dias por semana, para um total de 260 horas por ano. Isso o que ainda lhe deixa 3.740 horas de lazer. Isso significa que você pensará sobre oratória e formas de melhorar seu desempenho durante quase seis semanas de trabalho (com 44 horas cada)! E ainda lhe sobram sete horas por dia para fazer o que quiser.

Quando iniciar cada dia pensando em oratória, verá que sua mente continuará a trabalhar durante todo o dia. Nos momentos mais inusitados, quando menos esperar, grandes ideias começarão a emergir do seu subconsciente.

Quando isso acontecer, anote-as assim que puder. Uma única grande ideia pode

revolucionar com pletam ente seu trabalho e, com o resultado, sua vida.

Cada um de nós tende a subestim ar suas próprias capacidades. Precis perceber que tem os, dentro de nós m esm os, reservas profundas de grandes

habilidades, até m esm o geniais, que podem ser alcançadas se cavarm suficiente. Esse é o m ilagre da sua m ente. Quando você escrever seu obj etivo alto daquela página de papel, não fique preocupado com ele. Im agine o obj etivo está ali só esperando ser alcançado, um problem a esperando resolvido. Encare-

o com fé e em pregue todos os grandes poderes da sua m ente para resolvê-lo. E assim o resolverá!

Essas observações sobre a relação entre m ente e oratória são particulares lógicos e pensantes, m as a lógica não aparece até que certas co sejam atendidas. Antes que possam os com parar um a ideia com out

precisam os ter pelo m enos duas ideias. Até lá, a persuasão é resultado sugestão ou instinto, não de um processo lógico. Se eu lhe disser “te celulares são absolutam ente seguros”, e não houver ideia contraditória m ente, você pode ser persua-

dido sim plesm ente pela sugestão que eu fiz. Mas se alguém lhe m ostrou um site na internet que levanta dúvidas quanto à segurança dos celulares, então eu terei que lhe m ostrar evidências que provem afirm ação. Eu terei que convencer você através de argum entos lógicos e não sim ples sugestão.

Isso tem im plicações im portantes em palestras e discursos, durante os qua inform ação alcança rapidam ente o ouvinte, sem que este tenha chance analisá-la. Os oradores m ais persuasivos apoiam -

se m ais na sugestão do que na argum entação. Em grande parte, os ouvintes gostam disso. Afinal, é fácil

acreditar; duvidar é m ais difícil. Experiência, conhecim ento e raciocín necessários antes de poderm os duvidar e fazer perguntas inteligentes. Diga a criança que o Papai Noel vai descer pela cham iné e ela acreditará nisso até m ais inform ações, no futuro, m odificarão essa crença.

Sua estratégia para persuadir as pessoas deve ser colocar firm em ente ideia na cabeça delas, e depois evitar que surj am ideias opostas e contradit

Se você desenvolver sua habilidade para alcançar esse obj etivo, terá s lucro na oratória. Sim ples assim .

Então, com o você pode fazer isso acontecer? Prim eiro, saiba que é n

provável que surjam ideias opostas quando a ideia principal é apresentada com paixão e entusiasmo contagiante. Digo *contagiante* porque o verdadeiro entusiasmo é assim. Ele aquietar os pulsos críticos. É uma barreira natural para ideias opostas, negativas e dissidentes. Quando seu objetivo é a persuasão, lembre-se que é mais produtivo agitar as emoções do que provocar pensamentos.

Sentimentos são mais poderosos do que ideias frias. Mas para gerar sentimentos, você precisa de sinceridade, convicção e entusiasmo. A falsidade arruína todas as melhores apresentações. Apesar das belas frases que você pode criar, apesar dos argumentos que você pode evocar, apesar da harmonia da sua voz e da beleza dos seus gestos –

se você não for sincero, tudo será um desperdício. Então, se quiser persuadir uma plateia, primeiro convença a si mesmo. Isso fará com que você poderá falar ao público com sinceridade. Que essa sinceridade ressoe em sua consciência e brilhe em seus olhos do primeiro momento em que se colocar na frente dos ouvintes até o fim da sua apresentação.

Sinceridade precisa ser combinada com intensidade. Além da sua autenticidade, você precisa transmitir sua energia. Três táticas úteis para isso são *repetição*, *associação* e *contraste*.

Ainda que esses termos possam parecer autoexplicativos, vamos analisá-los melhor. Há muitas coisas neles do que se pode imaginar a princípio.

Quando um novo produto é introduzido no mercado, as pessoas não sabem imediatamente com quem só porque ele aparece nas prateleiras dos mercados. Pesquisamos e mostramos que os consumidores precisam de pelo menos nove exposições ao produto –

seja em cartazes, anúncios de TV ou em mídia impressa – antes de sequer repararem que o produto existe. Depois que elas reparam, diversas coisas acontecem. Primeiro, o nome e a imagem do produto são lembrados. Em seguida, a memória é reforçada com novas exposições.

Exatamente assim a coisa acontece em uma apresentação oral. A primeira vez que você apresenta uma ideia –

principalmente se não for enunciada de forma atraente – ela passará direto pelos ouvintes. Entra por um ouvido e sai pelo outro, como diz o ditado. Mas se você continuar a repeti-la, e o fizer de uma forma nova ou interessante, as pessoas não só irão lembrar dela, mas também

com eçarão a esperar por ela. E isso não é tudo. O espantoso é que com eçará a aceitar essa ideia com o verdadeira. Em um a característica estr da natureza humana, a repetição tem força persuasiva. Sim plesmente apresentar a mesma informação diversas vezes, você consegue aumentar a intensidade e a persuasão da sua mensagem.

“Não é por explicar uma verdade uma, duas ou até dez vezes que as pessoas irão adotá-

la”, disse Franklin Roosevelt. “É necessário repetição incessante para gravar verdades políticas na mente do público. Ao ouvir sempre os fatos, as pessoas pouco a pouco lhes dão um espaço no canto de sua mente. elas passam a não duvidar mais desses fatos, da mesma forma que não du de crenças religiosas ou patrióticas”.

Um ex-

presidente dos Estados Unidos, Woodrow Wilson, afirmou o mesmo, de forma diferente. Certa vez, quando garoto, Wilson perguntou para a mãe que ela repetira a mesma informação vinte vezes. Ela respondeu: “Porque não a aprendeu depois de dezenove”.

É necessário um alerta sobre a utilização da técnica de repetição: a menos que você tenha um modo novo de dizer a mesma coisa várias vezes, sua pode se tornar entediante. Se a informação que você quer fixar pode ser expressa em poucas palavras, uma ideia é criar uma rim simples. O advogado de

Simpson usou esse recurso com a célebre frase: “Se não servir, não punir” ¹.

Você também pode repetir uma única ideia de várias maneiras, desde que tenha vocabulário para fazê-lo com elegância. Do seu ponto de vista, no púlpito, você poderá ver se esse recurso está funcionando. Se várias estiverem consultando o relógio, não está funcionando!

Associação é um desenvolvimento da repetição, e as duas técnicas podem ser usadas ao mesmo tempo. Por exemplo, nós mencionamos em um anterior que contar histórias sobre viagens aéreas capta o interesse da plateia. Estar em um avião é o tipo de experiência com que o público acostumado e consegue entender, mas que mantém o interesse das porque há muito para se saber a respeito. Vamos imaginar que você

destacar a importância do exercício físico. Um jeito é apresentar esta citar algum livro ou artigo que você leu. Isso pode funcionar, mas se você quiser aumentar muito o impacto do que está dizendo, simplesmente mencione esse artigo enquanto estava em um avião. Parece mágica, mas é verdade. A associação da sua mensagem com certos ambientes e experiências

um grande efeito amplificador. É tão fácil. Você não mudou nada do que está apresentando, mas ele se tornou dramaticamente mais persuasivo.

Ou pense neste uso de associação. Um argumento clássico na história da religião é conhecido com o *relojeiro cego*: um ateu, certa vez, disse a um clérigo devoto que Deus não existia e desafiou o clérigo a provar que ele estava errado.

Em silêncio, o clérigo pegou seu relógio do bolso, abriu a caixa e mostrou o mecanismo ao ateu, dizendo: “Se eu lhe

Você não precisa acreditar na teoria do *design* inteligente – ou na teoria da evolução – para ver que esse é um argumento impressionante do ponto de vista retórico. Qual a técnica usada pelo orador? Ele começou estabelecendo um ponto comum – uma associação. Ele fez com que seu oponente concordasse com ele sobre o relógio, e isso levou ao próximo passo. Então, ele continuou e mostrou que a crença em uma divindade é tão simples e inevitável quanto a crença em um relojoeiro com visão do que em um relojoeiro cego.

Mas suponha que o clérigo tivesse adotado uma postura mais agressiva.

Imagine que ele tivesse dito: “Não seja burro! Você não sabe do que está falando!” O que teria acontecido? Provavelmente uma discussão – talvez inflamada, mas com certeza fútil. O ateu teria defendido sua opinião fanaticamente quanto o clérigo. Por quê? Porque era a opinião dele, autoestima, preciosa e indispensável, que estaria sendo ameaçada. Seu orgulho estaria em jogo.

E com o orgulho é uma característica fundamentalmente explosiva. Por natureza humana, é muito melhor fazer o orgulho das pessoas trabalhar a favor em vez de contra você. Para tanto, você precisa mostrar que a ideia que está propondo é semelhante a algo em que seu ouvinte já acredita. É muito mais fácil aos seus interlocutores aceitarem em vez de rejeitarem sua proposta. Evita que ideias opostas e contraditórias surjam para bloquear o que você deseja.

O clérigo que mencionamos os mostrou possuir um entendimento claro de como funciona a mente humana. A maioria das pessoas não tem essa capacidade de sintonizar com as crenças dos ouvintes. A maioria das pessoas imita para ganhar uma guerra é necessário um ataque frontal. Mas esse tipo de confronto geralmente não tem vencedores. Muito estrago pode acontecer de nenhum lado persuadirá o outro de nada.

Com relação à associação, nossas preocupações sobre qualquer tópico podem

mudar de uma situação para outra. Por exemplo, um público pode preocupado com o lado financeiro de uma questão, enquanto outro pode querer

saber mais sobre o impacto ambiental. Podem os nos referir a essas com o questões de importância. Os públicos variam na importância que atribuem a diversas questões.

Para obter o efeito máximo, você deve procurar associar seus argumentos com ideias que você sabe serem importantes para cada público. Esse conhecimento é crucialmente importante e influenciará de forma fundamental as estratégias que você empregará. Quando uma questão é mais importante para um grupo de ouvintes, eles provavelmente estarão bem informados a respeito dela e serão mais céticos quanto a propostas radicais nessa área. Uma plateia assim você precisará de razões fortes e bem elaboradas para conseguir persuadi-

la. Talvez você não precise de muitos argumentos, mas aqueles que citar têm que ser bons. Em comparação, uma plateia que não tem grande importância ao assunto sobre o qual você está falando terá mais facilidade para aceitar o que diz. Em vez de querer ouvir apenas seus argumentos mais fortes, o público estará disposto a ouvir praticamente tudo. Nesse caso usar o recurso de associação à vontade.

Nossa terceira técnica é contraste, e trata-se, provavelmente, da mais poderosa de todas. Assim como o acontece com repetição e associação, a força do contraste liga-se a uma característica fundamental da natureza humana. As pessoas são muito mais eficazes em reconhecer *diferenças* entre coisas do que em reparar nas qualidades inerentes de algo. Assim, quando comente alguém é inteligente ou comunicativo, estão querendo dizer que essa pessoa é mais inteligente ou mais comunicativa do que as outras.

Essa tendência humana é verdadeira não apenas para argumentos e ideias, mas também no nível das sensações físicas. Ponha sua mão esquerda em uma tigela de água fria e a direita em água um pouco mais quente. Deixe-as lá por um tempo, depois mergulhe-as na mesma água. Você perceberá que a mão esquerda está mais quente e a direita, mais fria.

Você sentirá a mão esquerda quente e a direita, fria. É o princípio da comparação que tem o programa em nós. Ponha luz no escuro e ela parecerá mais clara.

Um odor ruim parecerá pior depois de um odor agradável. Existem muitos exemplos, de todas as áreas da vida.

Vej a um exem plo de com o o princípio do contraste funciona. Im agine que você é um executivo de pesquisa e desenvolvimento (P& D) em um a empresa de produtos domésticos. Sua empresa está tentando decidir se constrói um novo laboratório para sua divisão. Você foi incumbido da tarefa de investigar os custos de construção do laboratório. Você recebeu algumas orientações orçamentárias, mas a quantia que a empresa está disposta a gastar ainda não é decidida.

Você gostaria de ter o melhor laboratório possível para seu trabalho de P& D?

Assim, quando apresenta seu estudo em uma reunião de altos executivos com sabedoria, decide usar os princípios que discutimos neste livro. Você é

sincero e entusiasmado. Você usa repetição e associação. E faz um uso especialmente bom de contraste. Vej a como o:

“Senhoras e senhores”, diz você, “estou muito consciente da quantia de dinheiro disponível para este projeto, e quero apresentar algumas opções de forma mais clara possível. Por exemplo, o gasto mínimo para construir um novo laboratório seria de três milhões de dólares. Deixem-me mostrar como seria um laboratório de três milhões de dólares”.

Você mostra uma imagem – pode ser uma maquete virtual do exterior ou de um piso do laboratório – de uma estrutura nem um pouco impressionante. Ela não deve ser extremamente ruim, mas rudimentar; um laboratório P& D.

Se você fizer isso de maneira correta, criará uma sensação de decepção leve a moderada em seus ouvintes. A sensação não será manifesta, mas inconsciente. Agora você está pronto para projetar uma nova imagem, descrevendo um orçamento maior e um resultado muito mais atraente.

O grau de persuasão que conseguirá mostrando as duas ilustrações será muito maior do que se tivesse exibido apenas a segunda. Contraste é muito sim ples e tam bém muito forte. Não analise demais essa força. Apenas deixe-a trabalhar para você.

Devem os estudar, tam bém, algumas variantes do contraste. Às vezes, é bom apresentar o contraste extremo em vez de duas ideias mais diferentes. Se o orador quiser falar de mudanças climáticas, pode retratar um cenário realmente catastrófico com outro muito melhor. A plateia terá

escolher entre um desastre ambiental e uma situação muito mais

Esse contraste entre tudo ou nada pode ser uma boa escolha quando tentando que as pessoas tomem decisões com grande impacto na sua vida.

Vejamos outra alternativa. Em vez de mostrar apenas duas opções, mostre em outra direção e apresente tantas quanto possível. Você pode dizer que conseguimos se investir em um, dois ou três milhões”, e assim

Quando se faz essa opção, surgem duas possibilidades. Primeiro, os oradores podem tentar simplificar a decisão. Eles tentariam diminuir a escolha para duas opções –

e quanto mais claro o contraste, melhor. Ou eles podem ficar tão confusos que não serão capazes de tomar uma decisão. Assim, se o objetivo de sua apresentação na verdade é ganhar tempo, oferecer muitas opções contrastantes pode conseguir isso. Há uma boa chance de que o assunto submetido a novos estudos antes da decisão final. Você realmente persuade a plateia a não ser persuadida por enquanto.

Por enquanto, neste capítulo, analisamos algumas das ferramentas mais importantes que um orador pode empregar para ser persuasivo. Vamos começar com o simples, repetição, associação e principalmente contraste podem ajudar você a alcançar

seus objetivos. Contudo, existe muito mais a ser dito sobre persuasão. Assim, para equilibrar este capítulo, vamos ter que acelerar o ritmo. Nós discutiremos detalhadamente os maiores axiomas da persuasão. Agora vamos estudar os princípios secundários que conseguiremos. Essas táticas rápidas e contundentes podem colocar o público rapidamente do seu lado. Talvez você consiga usar todas elas em uma única apresentação, mas você deverá usá-las tantas quanto possível.

Por exemplo, as pessoas se interessam por *atividade*. A atenção delas é atraída por coisas que brilham, piscam ou se movem. Se for adequado, use essas características em sua palestra, principalmente quando precisa chamar a atenção dos espectadores. Mas, quando você não estiver usando, não se distraia. Se você usar um mapa do Brasil, que os estados tenham cores vivas, que o mapa possa ser visto de todos os lugares do auditório. Mas quando tiver de usá-lo, recolha-

o ou desligue o projetor. Não deixe que o objeto que o serviu tão bem torne-se uma distração.

Palavras e imagens vívidas e tangíveis são mais persuasivas do que as

hipotéticas ou abstratas. Então, sem pre que puder use nomes próprios, nomes lugares e marcas reais. Com pare estas duas orações: “Quando me mudei para a cidade nova, tive que sair dirigindo à procura de um supermercado” e

“Quando me mudei para o Rio de Janeiro gastei muito tempo no metrô procurando pelo Mercado da Pólvora”. Ao colocar seus ouvintes presentes no lugar que descreveu, fica mais fácil persuadi-los de que é real a situação que está narrando.

Assim como é importante criar presença, *proximidade* também é essencial.

As pessoas prestam mais atenção a coisas que estão próximas a elas do que a coisas distantes. Não tenha medo de sair de trás do púlpito e interagir um pouco com o público assim que você tiver experiência suficiente para fazer isso sem constrangimentos. Você também deve inserir proximidade na sua fala procurando meios de ilustrar um ponto, pense nas notícias que chamam a atenção na manhã da palestra. Refira-se a locais, eventos e pessoas que sejam recentes ou próximos. Você consegue dizer algo positivo ou interessante sobre o orador anterior? Conhece alguém na plateia, para que possa citá-lo pelo nome?

De preferência alguém conhecido pelos outros membros do público?

Espectadores gostam de coisas que lhes são familiares e prestam atenção em coisas novas e diferentes. Você pode reunir essas duas tendências dizendo algo

de novo sobre uma pessoa, um lugar ou uma coisa que a plateia já conhece, mas ainda melhor se eles pensam que já sabem tudo sobre algo. Quem era a pessoa que o apresentou? Que fato interessante você conseguiu descobrir sobre a pessoa quando se preparava para o evento? Como é possível incorporar esse fato à sua fala de modo que a plateia fique mais calorosa com você? Quer

“calor” você cultivar, mais confiança conseguirá evocar na plateia. E mais confiança o público tiver em você, mais persuasivo conseguirá ser.

Suspense é outra técnica para se conseguir atenção que, usada corretamente, ajuda a tornar sua mensagem persuasiva. Em oratória, criar suspense significa assustar ou preocupar as pessoas. Trata-se de divulgar informação de forma interessante e surpreendente. Por exemplo, em época de eleição, ser eficaz uma pergunta sobre política. Algo como o “desde a redemocratização, quantos paulistas foram presidentes da República?” Você não precisa

resposta de imediato. E provavelmente é melhor esperar um pouco. Apenas

“Logo vou dar a resposta, e acho que os números vão ser uma surpresa”. Caso você não consiga tolerar o suspense, saiba que, até o momento em que este foi escrito, nenhum paulista tinha sido presidente. Fernando Henrique é carioca, Lula, pernambucano.

Uma ressalva quanto ao uso do suspense é a necessidade de se ter certeza de que a informação a ser revelada é boa o bastante para recomendar o interesse criado. As plateias se irritam quando um orador fala algo como: “Falei sobre isso depois” –

e então diz algo de pouco valor ou simplesmente se esquece de retomar o ponto. Uma boa forma de evitar isso é fazer uma pausa para teste

para alguns minutos. Se a reação deles parecer fraca ou forçada quando ouvir a revelação do suspense, não o use em sua apresentação.

Conflito é, provavelmente, ainda mais eficaz do que o suspense para capturar o interesse do ouvinte. As pessoas prestam atenção em uma boa briga, em especial quando a questão parece clara e exige ação. Quando se pronunciou em sessão conjunta do Congresso americano, em 20 de setembro de 2001, o presidente George W. Bush disse: “A liberdade e o medo estão em

progresso da liberdade humana, a grande conquista da nossa era e grande esperança de todas as eras agora depende de nós”. Muitos analistas consideram esse como o melhor discurso de Bush na presidência. Naquele momento dramático da história americana o presidente descreveu o que era um conflito claro entre o bem e o mal. Talvez você nunca tenha que se pronunciar à nação após um ataque que matou três milhões de pessoas, mas tenha em mente que os ouvintes querem ser desafiados e mobilizados. Convença-os de que eles estão do lado certo e o resto virá facilmente.

Não importa quantas técnicas de persuasão você use, é absolutamente essencial usá-

as em um contexto claro e organizado. Com o cuidado de cada momento do seu público responderá de forma particular às suas técnicas, você deve se preparar para pregar uma variedade de recursos persuasivos. Mas mesmo se as reações positivas dos ouvintes possam variar, você terá uma reação negativa universal se a sua fala parecer dispersa e desconexa. Ideias com ligações lógicas e consistentes dão aos ouvintes segurança em você como orador. Quanto mais o público conseguir acompanhar os elos do seu raciocínio, tanto mais fácil

para ele manter a atenção na sua mensagem. Uma coleção aleatória e desarticulada de pensamentos faz uma plateia começar a pensar em outra coisa – menos naquilo que você está tentando contar para ela.

Estudos sugerem que as pessoas prestam mais atenção quando sabem o que devem procurar. Preparar a plateia para saber o que esperar pode ser feito de duas formas. No primeiro método, conhecido como o método da previsão, você simplesmente diz à plateia quais serão as principais divisões do discurso. Diga algo como:

“Primeiro, vou analisar as duas razões principais para o crescimento populacional no oeste das Rochosas, depois discutiremos as implicações do crescimento para a indústria de materiais de construção”. Quando usa esta parte da introdução, a previsão dá ao público uma visão geral de toda a palestra e permite-lhes antecipar seus principais blocos.

Um segundo método de transmitir uma forte organização surge durante as transições entre os blocos do seu discurso. As transições podem funcionar como sinalizações verbais que indicam o próximo tópico que será abordado. Transições podem ser elaboradas de muitas maneiras, e a habilidade para conduzi-las

elegante é prova de um verdadeiro orador de alto impacto. Se você consegue se mostrar inteligente, ótimo. Mas se não lhe ocorrer nenhuma grande ideia, procure apenas ser compreensível. Use uma transição prática, como o seguinte:

“Tendo como base este breve histórico, podemos avançar para o próximo ponto”

ou “Esta é a segunda das minhas três alternativas”. Transições podem ser usadas para problemas para muitos oradores, mas são fáceis se você se lembrar sempre de qual é a verdadeira função delas.

Existem três coisas para se almejar em oratória: primeiro, entrar no seu assunto, então fazer o assunto entrar em você e, finalmente, fazer o assunto entrar no coração do seu público.

— ALEXANDER GREGG

Fique quieto quando não tiver nada para dizer; quando a paixão genuína fizer você se mexer, diga o que tem a dizer, e diga-o enquanto está quente.

— D. H. LAWRENCE

Domine o assunto e as palavras virão.

— CATÃO, O VELHO.

10

Criatividade e a fórmula mágica

Cada pessoa criativa é única, mas todas elas compartilham certas qualidades.

Em qualquer cam po, por exem plo, e certam ente na oratória, hom ens e m criativos sabem que a m ente hum ana é um arm azém inesgotável. Mas, p possam os recorrer a esse arm azém , deve- m os constantem ente expandir seu estoque de inform ação, pensam entos e sabedoria. É necessário procura em todas as fontes possíveis, inclusive as ideias dos outros – m as sem pre dando- lhes crédito por suas contribuições. Todo m undo tem ideias; elas são m uitas são excelentes. Pessoas criativas evitam o preconceito e a pob espírito, ouvindo as ideias dos outros e refletindo sobre elas antes de j ulgá- las. É

assim que se m antém o clim a de invenção que leva ao crescim ento.

Ideias são com o peixes escorregadios. Elas parecem ter um talento e para escapar de nós. Por causa disso, pessoas criativas sem pre têm papel e l à m ão. Isso é algo obrigatório. Quando tiver um a ideia, anote- a. Você pode até m esm o digitá-la no seu celular ou enviar um e- m ail para si m esm o. Muita gente viu sua vida m udar com pletam ente devido a um único e genial per

Capturando as ideias assim que as têm , você não corre o risco de perdê- las.

Aum entar o círculo de am igos e am pliar a base de conhecim ento são técnicas eficazes da pessoa criativa. Cultivando um interesse sincero nos out pessoas criativas escutam atentam ente quando alguém está falando. E m uito observadoras e absorvem tudo que veem e ouvem . Elas se co com o se todos que encontram usassem um letreiro que diz: “Minhas podem oferecer a chave para seu próxim o sucesso”. Assim , elas sem pre faz questão de conversar levando em consideração o interesse dos outros. recom pensa é um a torrente de novas ideias e inform ações que de outra for perderiam .

Pessoas criativas contam com suas realizações. Elas esperam ter sucesso, e notável produtividade m otivada por essa atitude contagia todos ao seu redondo torna os *outros* m ais criativos.

Problem as são desafios para m entes criativas. Se não existissem prob haveria poucos m otivos para pensar. Indivíduos criativos sabem que e tem po sim plesm ente se preocupar com os pro- blem as; então, eles, com sabedoria, investem tem po e energia na solução dos problem as.

Quando pessoas criativas obtêm um a ideia, elas tom am um a série de atitu

para m elhorá-la. Elas a analisam de todas as form as. Transform am pequenas ideias em grandes e velhas ideias em novas. Elas associam , com binam , ad substituem , am pliam , redistribuem e até invertem as ideias.

Pessoas criativas e produtivas não são criativas e produtivas devido ao resultado m aterial. Elas sim plesm ente são m otivadas pela necessidade de s criativas e produtivas. Elas seriam assim m esm o se vivessem em u deserta onde ninguém ficaria sabendo de suas criações nem se benefici delas. Elas sentem a felicidade de produzir algo. Benefícios m ateriais m esm as ou para os outros são bem -vindos, m as secundários.

Todo indivíduo criativo é um artista no sentido m ais verdadeiro e a palavra –

e artistas são frequentem ente incom preendidos. Um grupo de artistas que foi rej eitado pelas instituições de sua época criou um a associaçaõ defender. Esse grupo era form ado por Degas, Pissaro, Monet, Cézanne e Renoir.

Cinco dos m aiores artistas de todos os tem pos, que faziam aquilo em que acreditavam face à total rej eição.

Renoir foi ridicularizado e rej eitado não só pelo público, m as tam -bém por seus am igos artistas. Ainda assim , ele continuou pintando. Manet chegou a com entar com Monet: “Renoir não tem talento algum . Você, que é am igo de Renoir, deveria lhe dizer gentilm ente para parar de pintar”.

Renoir sofreu terrivelm ente com o reum atism o, na velhice, principalmente nas m ãos. Ele vivia com dores constantes. Quando Matisse visitou o velho pintor, percebeu que cada pincelada lhe causava grande dor. Matisse perguntou: “que você ainda tem que pintar? Por que continua a se torturar?” Renoir respondeu: “A dor passa, m as o prazer, a criação da beleza, continua”. Um dia, aos 78 anos, finalm ente fam oso e bem -sucedido, ele disse: “Continuo progredindo”. No dia seguinte ele m orreu.

Essa é a m arca da pessoa criativa... continuar progredindo, aprendendo e produzindo enquanto viver, apesar da dor e de todo tipo de problem a. Ela cria porque *tem que criar*.

Em grande m edida, todos os desafios da nossa vida envolvem obstáculos

sem elhantes. Realizar obj etivos, gerar riqueza e falar em público são desafios sem elhantes de m uitas form as. Tudo isso requer um a atitude decidida. m ais difícil é que, às vezes, nós nos deparam os com o que parece ser um a

interm inável de possibilidades. Afinal, o dicionário tem muitas palavras com as quais você pode elaborar seu discurso. O problema está em escolher as palavras certas!

O primeiro passo para solucionar qualquer problema é defini-lo, e isso também se aplica ao desafio de falar em público. Você deve sempre estar atento de que compreendeu o problema antes de tentar resolvê-lo.

Em seguida, escreva tudo o que você sabe a respeito do problema. A informação pode vir da sua própria experiência, de livros que contenham dados históricos e estatísticos, da internet ou de amigos e colegas de trabalho que saibam algo do problema. E com certeza deve vir alguma informação do livro!

Depois, decida quem consultar. Faça uma lista com nomes de pessoas e organizações que sejam autoridades reconhecidas nesse tipo de problema. É uma ótima oportunidade de reunir muito material. Depois de determinar quem ajudá-lo, entre em contato, converse com essa pessoa e tire dela toda a informação que possuir a respeito.

Então, anote tudo o que for relevante ao problema. Não se arrisque a esquecer nada que possa ajudá-lo a encontrar a solução.

O quinto passo na resolução criativa de um problema chama-se ideação individual. Trata-se de um *brainstorm* pessoal ou, simplesmente, é o ato de pensar sem o freio crítico. Não tente decidir se uma ideia é boa ou má, apenas anote no momento em que ela surgir. Mais tarde você irá avaliá-la.

Uma ideia sempre leva a outra melhor. Não se preocupe se algumas das suas ideias lhe parecerem improváveis ou pouco práticas. Você está procurando o maior número possível de ideias. Não rejeite nenhuma – anote todas!

Depois que escrever todas as suas ideias, atribua-lhes conceitos de acordo com sua eficácia e facilidade. A escala de eficácia inclui “muito eficaz”, “provavelmente eficaz” e “duvidosa”. A escala de facilidade abrange “muito fácil”, “não tão fácil” e “difícil”. A avaliação das ideias vai indicar com clareza

probabilidade de sucesso de qualquer das soluções possíveis. Considere primariamente as ideias que tiverem conceitos “muito eficaz” e “fácil”.

Suponha que você é um fabricante. Suponha que suas equipes de vendas e marketing fizeram um *brainstorm* e apareceram com algumas ideias para aumentar as vendas. Vamos dizer que uma dessas ideias renova completamente um dos produtos que sua empresa oferece ao público. Vamos avaliar essa ideia em termos de eficácia. Você sabe que o produto atual atende a uma necessidade e é aceito pelo público comprador. O que aconteceria com um produto totalmente renovado? Sem muitos testes de marketing e depois um ano de manufatura para vendas, seria difícil dizer qual a eficácia dessa ideia no aumento das vendas. É melhor classificá-la com o “duvidosa”.

Com essa ideia de renovar completamente um dos produtos se sai na mesma facilidade –

“fácil”, “nem tão fácil” ou “difícil”? Seria difícil, não é mesmo? Ela exigiria novo projeto, nova ferramenta, nova metodologia, novos métodos de marketing.

Suponha, contudo, que uma das ideias do gerente de vendas seja fazer alterações comerciais do produto em uma das grandes redes de televisão. Essa ideia

“provavelmente eficaz” e “nem tão fácil”, mas poderia ser feita.

Vamos dizer que outra ideia seja estabelecer um programa de incentivos às vendas, direcionado àqueles que estão à frente do problema, os vendedores. Um programa de incentivos bem projetado e implementado, com uma recompensa para o desempenho melhorado, teria boa chance de ser “muito eficaz”. E seria relativamente “fácil” de ser implementado. Tal programa deve aumentar as vendas da empresa.

Você poderia usar outros parâmetros de avaliação. Outros dois são tempo e dinheiro. Procure avaliar suas ideias de acordo com essas medidas. Por exemplo, para o fabricante que quer aumentar as vendas, mudar o produto pode requerer

muito tempo e dinheiro. Anunciar durante um programa popular de televisão custaria muito dinheiro. Por outro lado, a introdução de um programa de incentivo às vendas não seria muito caro nem demorado.

Então lembre-se –

quando avaliar suas ideias, use estes quatro padrões: eficácia, facilidade, tempo e custo. Nem toda ideia que você tiver valerá a pena e é por isso que você precisa saber avaliar de forma adequada cada uma das ideias.

Mas, assim que tiver julgado cuidadosamente suas ideias, entre em ação.

Coloque suas ideias em um plano de ação: decida quem deve fazer quando fazer, quando começar e com o que fazer. Todas essas considerações são importantes porque a execução da solução é tão importante quanto a solução em si.

Atribua-

se um prazo final para colocar seu plano em ação. Nós trabalhamos com mais empenho e eficiência quando o limite de tempo está definido. Anote a data em que sua solução precisa estar funcionando. Também é bom

lembrar que o momento oportuno é frequentemente crítico quando da implementação de uma nova ideia. Calcule com cuidado esse momento à luz da situação geral.

Você deve anotar uma segunda data – aquela em que você planeja ter concluído a ação e solucionado o problema.

Para todo problema –

há uma porta tão grande ou complexa – há uma solução. Então, vá encontrá-

la! A história está repleta de pessoas que acreditavam não haver solução para um problema e, com o tempo, não a encontraram.

Enquanto isso, as pessoas que acreditaram haver uma solução conseguiram encontrá-la –

o mesmo problema, perspectivas diferentes, um sucesso e um fracasso. Que tipo de pessoa você será com relação ao seu trabalho de oratória?

Desenvolver-

se em oratória pode ser um desafio maior do que avançar nas áreas de manufatura ou vendas. O lado emocional de ser um orador de sucesso não é tão crítico em outras áreas de negócios. Falar em público é extremamente complexo, e milhares de livros foram escritos a respeito. Mas

as técnicas bastante detalhadas que discutimos, um recurso também surpreendentemente simples. No breve tempo necessário para ler este livro, você pode aprender um método absolutamente garantido para tornar sua performance tão memorável para o público que conduzirá os espectadores a mudanças imediatas e positivas. Tudo isso torna-se possível pela técnica de oratória que Dale Carnegie chamou de Fórmula Mágica – e quando começar a usá-la verá

que é exatamente uma fórmula mágica.

O objetivo da oratória é inspirar algum tipo de ação. Uma conversa informal na hora do café ajuda a passar o tempo, mas não é disso que falamos. Quando você se coloca na frente de um grupo de pessoas, você quer que elas façam

Se essas pessoas fizerem o que você espera, a palestra pode ser chamada bem -

sucedida. Se você está fazendo uma apresentação de negócios, pode estar esperando que um novo cliente importante feche um contrato. Ou, em uma apresentação interna, você pode estar procurando autorização para formar uma equipe ou desenvolver um novo produto. Esses são objetivos comuns de palestras e apresentações formais, mas até reuniões simples solicitam ação por parte de alguém. Essa solicitação precisa ser feita com eficácia.

Quando uma palestra não é eficaz, frequentemente isso é devido ao formato da apresentação, que não foi o mais adequado. Nós vamos desenvolver a questão neste capítulo, primeiro através da Fórmula Mágica, e depois através de três esquemas simples que podem ser aplicados a praticamente qualquer situação relativa à oratória. Mas um princípio é fundamental a tudo que você está procurando

Você precisa combinar suas palestras de modo que crie e mantenha o interesse da plateia, e você precisa terminar a apresentação de forma motivacional e orientada para a ação.

Assim, desde o começo da apresentação você deve ter o fim em mente. Você deve combinar a palestra pensando na ação que deseja ver em seus espectadores, e trabalhar a partir daí. Fazendo isso você está pronto para conectar com a Fórmula Mágica, que provocará, finalmente, a ação por parte de seu público.

A Fórmula Mágica surgiu quando os cursos de Dale Carnegie estavam começando a se popularizar pelos EUA. Devido ao tamanho das turmas, as palestras praticadas pelos alunos eram limitadas a dois minutos. Isso não mudou a palestra quando o objetivo do apresentador era apenas entreter ou

Mas quando o objetivo era provocar ação, dois minutos era muito pouco. O principal problema quando se usava um formato tradicional para o discurso na palestra com introdução, corpo e conclusão não engrenava. Mas esse padrão de organização em pregado por oradores desde a Antiguidade. Algo diferente era necessário -

e teria que ser um método garantido para inspirar ação com um discurso de dois minutos.

Para atender a essa necessidade, os instrutores da organização Dale Carnegie

fizeram reuniões em Los Angeles, Chicago e Nova York. Professores universitários e executivos de grandes empresas também foram consultados. O novo estilo de oratória estava surgindo a partir desse grupo tão diverso. A abordagem aprimorada que refletiria nossa era orientada à ação.

Essa é a Fórmula Mágica. Da mesma forma que outras ideias poderosas, ela é incrivelmente simples e abrange apenas três passos.

Primeiro, o orador deve contar uma experiência pessoal intensa e que seja relevante para a ação que você quer estimular nos seus espectadores.

Segundo, apela diretamente à plateia para que faça aquela única e bem definida ação.

Terceiro, descreva clara e convincentemente o benefício que os espectadores terão ao fazerem a ação que você deseja.

Ao usar a Fórmula Mágica você deve cuidar para que cada palavra seja funcional. Usada de forma correta, esta fórmula é bastante adequada ao modo de vida contemporâneo. Ela elimina a enrolação e a auto-complacência. A

atenção das plateias modernas dura muito pouco. As pessoas querem você assim com o que você quer delas, e com a Fórmula Mágica você lhes dá a ação desde a primeira palavra.

Baseada no suspense, a fórmula é ideal para palestras curtas. Os espectadores são cativados por sua história, mas não sabem qual o objetivo da sua apresentação até o fim dos dois ou três minutos. Nenhum orador consegue doações, por exemplo, irá muito longe se começar assim: “Senhores, estou aqui para conseguir 10 reais de cada um de vocês”. Mas, se dramatizar a necessidade da contribuição com um incidente da sua própria vida, suas chances de conseguir apoio crescem imensamente.

A primeira parte da Fórmula Mágica –
o incidente da sua própria vida –

ocupará a maioria do tempo. Ela deve ser uma descrição vívida de uma experiência que lhe ensinou uma lição. Ao se preparar para contar essa história,

esteja ciente de que as pessoas aprendem lições basicamente de duas formas. A primeira é chamada Lei da Extensão, e se refere a uma série de incidentes semelhantes que levam a uma mudança no padrão de comportamento. A alternativa é a Lei do Efeito, pela qual um único evento é tão poderoso que provoca uma mudança de conduta.

Na parte da fórmula em que é citado o exemplo, você deve recriar

segundo da sua experiência de tal forma que ele tenha o mesmo efeito em plateia que teve originalmente em você. É necessário esclarecer, interpretar e dramatizar suas experiências para que elas sejam atraentes para seus espectadores.

Aprender a fazer isso não é uma questão de se adquirir novas habilidades. O necessário é remover obstáculos e impedimentos. Com o orador profissional, o objetivo deve ser falar com absoluta calma e naturalidade, como se estivesse dirigindo a um amigo íntimo.

É frequente, durante as aulas da Dale Carnegie, que os professores interrompam os participantes no meio de um discurso para lembrar-lhes de falar com o ser humano normal – não como se tivessem incorporado um professor universitário ou um diplomata internacional. O próprio Dale Carnegie

“Com frequência voltei para casa cansado de tanto forçar meus alunos a falar com naturalidade. Acredite em mim, não é tão fácil quanto parece”.

Quando estiver contando uma história da sua vida, especialmente algo importante, a única forma de parecer natural na frente de uma plateia é praticá-la sozinho com você na frente de qualquer público que você conseguir. Durante a prática, se você se pegar falando afetadamente, faça uma pausa e pense qual é o problema. Lembre-se do que é importante nesse tipo de apresentação.

Use a técnica de se dirigir a outra pessoa, seja alguém que você imagina ou um espectador real. Escolha alguém, talvez uma pessoa do fundo – pode ser o espectador com aparência mais aborrecida que você achar –, e fale com esse indivíduo. Esqueça que há mais gente no salão. Então, apenas converse! Imagine que você está respondendo uma pergunta da pessoa que selecionou. Se ele se levantasse e falasse com você, em sua resposta você seria mais informal, mais natural e direto. Assim, imagine que é exatamente isso que está acontecendo.

Você pode tentar externar isso fazendo perguntas em voz alta durante a palestra. Experimente dizer algo como: “o que eu achei que ia acontecer seguida?” ou “por que eu fiz aquilo?” Então, responda às suas perguntas. Embora possa parecer artificial, esse tipo de coisa pode ser feito com naturalidade. E para ajudar a quebrar a monotonia do seu discurso, pois fará com que você esteja conversando direta e agradavelmente.

O objetivo da primeira parte da Fórmula Mágica é se colocar totalmente sob influência dos seus sentimentos. Quando isso acontecer, seu verdadeiro aparecerá. As barreiras serão removidas. A força da sua emoção irromperá através delas. Isso ecoa algo que tem sido enfatizado ao longo destes capítulos: coloque seu coração nas suas apresentações.

Pense em Christopher Reeve. Quando ficou tetraplégico em um acidente de equitação, ele se tornou porta-voz das pessoas com amputação. Quando o Congresso dos EUA estudava destinar verbas para financiar pesquisas relacionadas a esse tipo de deficiência, Christopher Reeve foi convidado pelo Congresso para falar sobre seu acidente. Falando de sua cadeira de rodas apesar de sua paralisia enfraqueceu-o e dificultou a compreensão do que ele falava, sua mensagem foi poderosamente clara. Seu coração estava em suas palavras.

Seu coração estava em suas palavras.

Esse é o segredo. Ponha o coração em suas palavras quando contar sua história. Você pode entediar as pessoas se falar de coisas ou ideias, mas é difícil não conseguir prender a atenção do

quando se fala de algo próximo do coração. Todos os dias acontecem muitas conversas entre vizinhos, em muitas bares e restaurantes. Qual será o aspecto mais marcante da maioria dessas interações? Personalidades humanas. Histórias reais.

Uma aluna da Dale Carnegie esclareceu muito bem essa questão. Ela é uma administradora escolar que conversara com diversos grupos de jovens nos Estados Unidos e no Canadá. “Eu rapidamente descobri que, para manter o interesse das crianças, eu tinha que contar histórias sobre pessoas”, contou.

“Assim que eu começava a generalizar e a falar de ideias abstratas, o garotinho logo começava a se mexer em sua carteira. E um garoto fazia careta para o colega. E não dormia muito para outro menino jogar coisa através da sala”.

Quando um grupo de executivos americanos em Paris matriculou-se em um curso de oratória eficaz na Dale Carnegie, seu primeiro exercício foi uma palestra de dois minutos intitulada “Como ter sucesso”. A maioria deles começou louvando as várias virtudes que se aprende em casa. Eles pregaram, mas não entediaram seus ouvintes. O professor interrompeu a aula e disse: “Não querem os ouvir um sermão. Ninguém gosta disso. Lembrem-se, vocês têm que ser apaixonados e concisos. Senão ninguém vai se importar com o que está dizendo. É simplesmente assim. Lembrem-se, também, que uma das coisas mais interessantes do mundo é a autorrevelação honesta. Então, contem-nos de onde vieram e quem são vocês. Contem-nos seus sucessos e fracassos. As pessoas ouvirão com prazer. Lembrem-se disso e estejam de acordo. E a propósito: será muito mais fácil para vocês apresentarem esse material mais pessoal se esses sermões rebuscados”.

Houve uma época em que era suposto que a oratória lidasse com generalidades e as chamadas verdades universais. Esse tempo passou. A regra é lidar com fatos concretos que falam por si mesmos. Um orador talvez falasse que nasceu de pais “pobres, mas honestos”. Um orador contem porâneo também pode falar de pobreza, mas se a desonestidade fez da sua vida, bem, ele precisará ser especialmente sincero a respeito.

Quando você se conectar com a primeira parte da Fórmula Mágica irá fazer mais do que apenas contar uma história. Você a reviverá, e a plateia passará essa experiência junto com você. Sua fala engajará ativamente seus

em vez de ser passiva, aceite. Dessa forma, você os estará preparando para o próximo passo da fórmula.

Nós vimos que uma história contundente de aprendizado ou transformação pessoal é o primeiro estágio da Fórmula Mágica. Após ouvir uma narrativa envolvente, seus espectadores estarão ansiosos para saber o que vem a seguir e ficarão decepcionados se você não lhes disser. Então, no segundo passo, você precisa informar à sua plateia exatamente qual ação quer que eles façam. Quando

eu digo

ação, essa palavra foi cuidadosamente escolhida. A ação solicitada tem que ser específica e direcionada. E precisa ser breve. Quando Christopher Reeve falou ao Congresso, ele não pediu aos deputados que morressem de vida. Ele simplesmente plorou para fazer alterações no sistema de saúde americano. Então, ele pediu uma reforma do tratamento de lesões na medula. Ele falou de uma lei que aumentaria o financiamento de pesquisas.

Essa é a chave para o segundo passo da fórmula. Faça seu apelo o mais breve e palpável que puder. Ponha-o

no lugar de alguém falando diante de um comitê, como fez Christopher Reeve. Para obter o máximo efeito, não mencione a aprovação da lei. Enfatize algo mais próximo. Fale de “pegar a caneta e colocar a tinta no papel”. Nada de abstração. Nada de sermão. Nada que alguém não conseguisse entender imediatamente. Acima de tudo, isso deve parecer algo fácil de fazer. Afaste os pensamentos dos seus ouvintes das implicações de você está pedindo. Direcione os pensamentos deles para a simples ação física

faça-o com força e convicção.

Um bom exemplo disso é a famosa declaração do astronauta Neil Armstrong quando caminhou na Lua pela primeira vez: “Esse é um pequeno passo para o homem...”. Sua ênfase foi na ação física cotidiana. Ele ancorou aquele momento em algo que todos podiam entender. Após fazer isso, o restante da declaração fluíu naturalmente. “Um salto gigantesco para a humanidade” teria parecido grandiloquente e pretensioso se ele não tivesse estabelecido a base mais concreta

Esta parte da fórmula não deve ocupar muito tempo. Lembra-se, esse

formato foi elaborado para atender à necessidade de fazer um discurso em dois

minutos. Você deve procurar minimizar o que está sendo pedido na fase de pedido, pode ser medido tanto pelo tempo que demora com o pelo número de palavras que você fala. Menos é mais no segundo passo da Fórmula Mágica.

Agora é hora do terceiro e último passo. Pensar nesta fase com o a im a espelhada do segundo passo pode ajudar, porque agora, em vez de c espectadores o que espera que eles façam , você irá lhes dizer o que obter. Você irá lhes m ostrar o grande benefício que eles receberão pe sim ples que você lhes pediu que em prendessem . Observe, por favor, disse *benefício* –

no singular, não no plural. Você não está apresentando um *infomercial* no qual prom eterá aos espectadores um carro novo *mais* um a m áquina de lavar *mais* férias na Europa para dois. As pessoas não conseguem acreditar nisso em um a reunião profissional ou de negócios. Deixe claro, ap que quando a ação que você solicitou for realizada, um único e grande bene será obtido pela plateia. Se a lei que Christopher Reeve apoiava fosse aprova os deputados teriam o reconhecimento de terem feito algo extrem an positivo. Era só isso que deveria lhes ser dito. Eles seriam inteligentes o sufici para entenderem que esse reconhecimento se traduziria em votos na eleição.

Então, vam os resum ir o uso correto da Fórm ula Mágica. Essa é um a técnica para o orador estabelecer um a ligação com a plateia, e tam bém m la, inspirá-la e fazê-

la entrar em ação no m enor tem po possível. Tenha as três partes da fórm ula m uito claras em sua cabeça: prim eiro, a história pessoal descreve um a m udança positiva na sua vida. Pode ser um a m udança aconteceu ao longo do tem po, ou pode ser algo que aconteceu de repente, c resultado de algum evento transform ador. Você deve contar esse even paixão e energia. Idealmente, você deve revivê-lo, para que sua plateia possa viver essa experiência com você. Dos três com ponentes da fórm ula, sua história pessoal deve ser a m ais extensa, em term os de tem po. Ao final del espectadores devem estar energiza-dos, engaj ados e ávidos para saber aonde você irá levá-los.

A parte dois da fórm ula deve ocupar m uito m enos tem po do que sua história pessoal, m as com o ela é bastante curta, deve ser igualm ente contunco

nesse m om ento que você pede à plateia que faça um a única e palpável ação esse pedido deve fluir naturalm ente a partir da história pessoal que e acabaram de ouvir. Se você precisar de doações para em prendim ento filantrópicos, por exem plo, peça-

lhes que façam um cheque, m as peça-lhes que o façam ali e naquele m om ento, e m antenha o foco na ação física. eles próprios façam a relação entre essa ação e a sua história. Se vo bem a história, é exatam ente isso que eles farão. E se você não a c eficácia, tentar salvá-

la nesse momento não irá funcionar. Mantenha a simplicidade e a clareza. Com o menor número possível de palavras em preendam a ação que você deseja.

A terceira parte da fórmula não pode ser muito mais longa que a segunda. Nessa hora você está ajudando a plateia a enxergar mais longe. para a terceira fase é curto, mas seu escopo é amplo. Nessa fase você irá comunicar para seus ouvintes sobre o benefício que eles terão ao fazer a ação que você pediu que fizessem. Idealmente você deve mencionar apenas um benefício. ele deve ser amplo o suficiente para que as pessoas vejam por que é importante e valioso. Por exemplo, se na fase dois você pediu a um estudante que se matriculassem em um curso de férias, na fase três você dirá que esse curso pode fazer diferença na hora de conseguir um emprego.

Você não precisa dizer mais nada. Com poucas palavras você deixa claro qual é o grande benefício – que tem implicações mais amplas.

Use essa técnica, pratique-a e você verá que ela é chamada de Fórmula Mágica por uma boa razão.

A Fórmula Mágica que você acabou de aprender é uma estrutura de apresentação que já serviu a milhares de participantes dos cursos da organização Dale Carnegie. Com um pouco de prática ela irá transformar você em um

orador refinado no menor tempo possível. Mas para otimizar a fórmula e outras ferramentas que apresentam os seus pontos fortes, você não pode ignorar o ambiente físico em que se dará a sua palestra, nem as coisas que precisa nesse ambiente para que sua fala seja um sucesso. Vamos concluir este capítulo com um capítulo rápido sobre isso.

Logo cedo, na manhã da sua palestra, ou antes de dormir, na noite anterior, repasse sua apresentação mais uma vez. Use um espelho ou se imagine na frente de uma plateia enquanto pratica.

Se possível, no dia da apresentação faça uma avaliação da sala que você usará. Procure problemas potenciais, como pontos cegos ou ruídos de fundo que possam incomodar. Muitas coisas podem ser arrumadas com algum antecedência e um pedido educado aos organizadores. Se você for utilizar uma tela visual, com o projetor e com putador, verifique se os equipamentos estão adequadamente preparados. Se você precisar de mais alguma coisa, note isso nesse momento. Se não for você quem irá operar os equipamentos na palestra, determine quem o fará.

Muitas apresentações, se não sua maioria, utilizam computadores, e muitos técnicos não são incomuns, mesmo nos momentos mais inopor-

Sequem -

se alguns problemas em potencial que devem ser examinados o quanto antes:

O sistema do computador é compatível com sua apresentação? Fontes, marcadores e cores são iguais?

O computador tem uma placa de som? O sistema de áudio da sala funcionando bem? Não está alto demais?

Tenha uma cópia de segurança da sua apresentação em um *notebook*

alternativo, que você deve levar separadamente daquele que planeja usar. Envie-a por e-mail para si mesmo com o documento anexo – você deve conseguir acessá-la do local da sua palestra.

Se o local é grande, esteja preparado para usar um microfone. Experimente-o antes de a plateia chegar. Verifique se os outros acessórios necessários estão

prontos, como, por exemplo, o quadro branco, canetas marcadoras, apagador, apontador laser. No caso deste último, como estão as baterias? Esses consomem bateria rapidamente. Ao escrever em

flip charts, não use mais do que

sete linhas de texto por página, nem mais de sete palavras por linha. Procure cores vivas e fortes. Crie gráficos e desenhos além de texto.

Não tenha medo de pedir – e insistir em –

alguns minutos para si mesmo antes

da apresentação; o padrão é algo entre quinze e trinta minutos. Use

para conferir novamente seus acessórios e os textos de introdução e encerramento. Não se deixe distrair por comentários

dos membros da plateia que se aproximam para conversar.

Se possível, evite ficar atrás de uma mesa ou púlpito durante a apresentação. Fique

ao lado da tela de projeção ou do quadro branco e o mais próximo da plateia. Se você distribuir impressos, não leia a partir deles durante a palestra.

O público não saberá se lê junto ou se escuta você falar.

Fale com o público. Não faça parecer que você está conversando com os seus acessórios visuais, como o

flip chart ou a projeção. Além disso, não fique entre os

apoios visuais e a plateia. Fale alto e claro para que todos possam ouvir. Essa

proximidade física com a plateia. Idealmente

deve estar preparado para usar um a abordagem diferente na sua fala. Se você escolheu antes parece não funcionar. Você precisa confiar no seu método para que possa determinar o formato a ser usado de acordo com os interesses e as preocupações da plateia – e não por causa da estrutura da apresentação.

Tenha em mente o horário do dia e quanto tempo você tem para falar. O horário pode afetar a plateia. A maioria dos oradores percebe que a palestra de cerca de 25 por cento mais do que o tempo da prática. O uso de apoio também aumenta a duração. Lembre-se que é melhor terminar um pouco antes do que exceder o tempo.

No próximo capítulo vamos discutir como lidar com perguntas e respostas com você sem precisar escutar atentamente os comentários da plateia que discorde, tente elaborar pensamentos a partir das ideias dos espectadores vez de contradizê-los. Finalmente, assim como deve chegar ao local da apresentação antes da plateia, você também deve ser o último a sair.

Uma palestra bem-sucedida depende de bom planejamento e boa execução.

No próximo capítulo vamos estudar como, mesmo que tudo dê certo, você não será pressionado durante sua palestra, às vezes tendo que enfrentar desconflitos com os espectadores. Um teste fundamental para um orador é a capacidade de lidar com esses momentos mantendo equilíbrio e paciência.

ESTUDO DE CASO: Franklin Delano Roosevelt

Fraughto da primeira conversa ao pé da lareira de Franklin D. Roosevelt: Eu quero conversar por alguns minutos com o povo dos Estados Unidos sobre bancos –

com os poucos que compreendem a mecânica do sistema financeiro e também, especialmente, com a instituição que usa o banco para fazer depósitos e sacar dinheiro. Eu quero lhes dizer o que foi feito nos últimos dias, por que foi feito e quais serão os próximos passos. Eu reconheço que muitas declarações feitas pelas assembleias legislativas

estaduais, por Washington, as leis, as portarias do Tesouro etc., formuladas em sua maior parte em termos jurídicos e financeiros, precisam ser explicadas para o conhecimento do cidadão comum. Eu devo essa explicação, em especial, devido à força moral e à boa disposição com que todo mundo aceitou as inconveniências e as dificuldades causadas pelo feriado bancário. Eu sei que quando você compreender pelo que tem

passado, aqui em Washington, poderei continuar contando com sua cooperação integral assim com o contei com sua sim patia e aj uda n sem ana passada.

Prim eiro, deixe-

me esclarecer um fato simples; quando você deposita seu dinheiro no banco, o banco não põe o dinheiro em um cofre. Ele investe seu dinheiro em muitos tipos diferentes de papéis, títulos, hipotecas e muitos outros tipos de empréstimos. Em outras palavras, o banco seu dinheiro para trabalhar e assim manter rodando as engrenagens da indústria e da agricultura.

Uma parte relativamente pequena do dinheiro que você deixa no banco é em antido na forma de dinheiro –

uma quantia que, em tempos normais, é suficiente para cobrir as necessidades de dinheiro vivo dos cidadãos. Em outras palavras, o total do dinheiro em circulação no país é uma pequena fração do total de depósitos em todos os bancos.

O que aconteceu, então, durante os últimos dias de fevereiro e primeiros dias de março? Devido à perda de confiança por parte do público houve uma corrida geral de grande parte da população aos bancos para sacar seus depósitos na forma de dinheiro ou ouro. Foi tanta gente que nem o

banco mais sólido conseguiria dinheiro em espécie para atender à demanda. A razão para isso foi que, no calor do momento, era impossível vender ativos perfeitamente seguros dos bancos e convertê-los em

dinheiro vivo, a não ser por preços muito abaixo de seu real valor, devido à urgência.

Na tarde de 3 de março praticamente não havia um banco aberto no país. Portarias fechando os total ou parcialmente foram emitidas pelos governadores de quase todos os estados.

Foi então que promulguei um decreto determinando o feriado bancário nacional, e esse foi o primeiro passo do governo para a reconstrução do nosso sistema econômico e financeiro.

Roosevelt foi eleito para seu primeiro mandato em uma época na qual Estados Unidos estavam nas profundezas de uma depressão horrenda. Um milhão de pessoas desempregadas, com a grande maioria dos bancos fechados.

Roosevelt precisava encontrar um jeito eficaz de se comunicar com o país,

encorajar e animar seu povo.

Em 12 de março de 1933 o presidente Roosevelt pronunciou sua primeira conversa ao pé da lareira, um discurso radiofônico no qual explicou como o país iria se recuperar da crise financeira em andamento. Essa primeira de 31 conversas ao pé da lareira que Roosevelt faria. Sua voz mansa e calma e reconfortante enquanto ele discutia uma ampla variedade de questões e encorajava o povo americano a lhe contar seus problemas.

Roosevelt sabia muito bem quem era seu público e tomava todo cuidado para que suas conversas fossem compreendidas por todos os norte-americanos. Ele

usava linguagem básica, indo a ponto de verificar que a grande maioria das palavras que usava estivesse entre as mais comuns do vocabulário inglês.

O estilo que Roosevelt empregava era o de uma conversa, apoiando-se em

histórias e anedotas para esclarecer as questões complicadas que o país enfrentava. Ele frequentemente se referia aos ouvintes com o “você” e encorajando, assim, um sentido de intimidade entre o público e o presidente.

A Casa Branca foi inundada por cartas de todos os tipos de americanos respondiam positivamente às conversas de Roosevelt ao pé da lareira. Os americanos sentiam, quando escutavam o presidente no rádio, que era como se estivessem conversando com ele pessoalmente em suas casas.

Através do rádio, com suas conversas cuidadosamente preparadas e apresentadas, Roosevelt estabeleceu uma ligação com o público que nenhum outro presidente conseguiu, antes ou depois.

Excerto da primeira conversa ao pé da lareira:

Nosso sistema financeiro estava em má situação. Alguns dos nossos banqueiros se mostraram incompetentes ou desonestos na forma de administrar os recursos das pessoas. Eles usaram o dinheiro que as pessoas confiaram para fazer especulações ou emprestaram aos ruins. Isso, é claro, não aconteceu na maioria dos bancos, mas aconteceu em um número de instituições suficiente para insinuar no povo uma sensação de insegurança que criou nas pessoas um estado mental no qual não é possível diferenciar os bons dos maus, fazendo parecer que os atos de um número relativamente pequeno de banqueiros antiéticos tinham contaminado todo o sistema. É função do governo endireitar essa situação o mais rapidamente possível – e esse trabalho está sendo feito.

Eu não prometo a vocês que todos os bancos serão reabertos ou que ninguém terá perdas individuais, mas não haverá perdas que possam

evitadas; e haveria mais aiores e piores perdas se continuássemos sem tomar medidas firmes. Posso até mesmo prometer a salvação de pelo menos alguns dos bancos em pior situação. Vamos nos empenhar não apenas em reabrir os bancos sólidos, mas também em criar bancos sólidos através da reorganização. É maravilhoso, para mim, contar com a confiança de toda

a nação. Eu nunca conseguirei expressar totalmente minha gratidão às pessoas pelo apoio leal que me deram com sua aceitação da avaliação que ditou nosso curso, mesmo que nem todas as nossas ações possam ter sido compreendidas.

Afinal, há um elemento no realinhamento do nosso sistema financeiro que é mais importante do que dinheiro e mais importante do que o

esse elemento é a confiança do povo. Confiança e coragem são a essência do sucesso na condução do nosso plano. Vocês precisam ter fé; vocês precisam não se deixar dominar por rumores ou boatos. Vamos nos empenhar para proibir o medo. Nós fornecemos as ferramentas para restaurar nosso sistema financeiro; cabe a vocês apoiá-lo e fazê-lo funcionar.

O problema é tanto meu quanto de vocês. Juntos não podemos falhar.

Aquele que tenta persuadir deve confiar não no argumento correto, mas na palavra correta. A força do som sempre foi maior do que a força da razão.

— JOSEPH CONRAD

Não se trata de quanto você está convencido do seu tópico; trata-se de quanto eles estão convencidos depois que você fala.

— TIM SALLADAY

Se você não consegue escrever sua mensagem em uma frase, não conseguirá dizê-la em uma hora.

— DIANNA BOOBER

11

Como lidar com perguntas e respostas

Seja sua apresentação longa ou curta, as partes mais importantes são o começo e o final. Mas o que, exatamente, define o final de uma apresentação?

Sim simplificando, seu discurso não acaba quando você termina o que tinha para dizer. Quando chegam a esse ponto, muitos oradores concedem tempo ao público para que este faça perguntas. Frequentemente, esta é a parte mais importante e influente da apresentação.

Um período de perguntas e respostas é, ao mesmo tempo, um desafio e uma oportunidade. Você tem a chance de esclarecer sua mensagem, reforçar pontos principais e fazer aparecer eventuais resistências do público. O lado negativo é que algumas perguntas podem ser difíceis de responder, principalmente se você não estiver bem preparado. Também não é raro que o único espectador domine a discussão, ou pelo menos que tente dominá-la.

Algumas plateias são tímidas e apáticas. E outras são decididamente hostis.

A maioria dos períodos de perguntas e respostas segue um padrão bem definido. Geralmente a apresentação é seguida de aplausos. Então, você diz: “Eu tenho X tempo para responder perguntas. Quem gostaria de fazer a primeira?” Uma expressão de expectativa no seu rosto dará a deixa para a plateia. Toda sessão de perguntas e respostas deve começar com você estabelecendo um limite de tempo. Às vezes, você pode querer ser mais específico, principalmente se a sua palestra se estendeu um pouco. Diga “cinco minutos” ou “dez minutos”. O mais comum, porém, é deixar a duração aberta. Apenas diga: “Nós temos alguns minutos para perguntas e respostas”.

Mesmo que você disponha de muito tempo, não será uma boa ideia dizer: “Temos duas horas para responder suas perguntas”. Você e o público se arrependerão disso.

Transmitir com clareza quanto tempo será dedicado a essa sessão ajuda a manter as perguntas curtas e objetivas, e suas respostas também devem ser concisas. Eventualmente você pode gastar mais tempo com uma boa pergunta que ajude a esclarecer algo que você não conseguiu desenvolver durante a palestra.

Nesse momento, sua capacidade de interagir individualmente com os espectadores será avaliada. Com o tempo, você nem sempre pode prever o que será perguntado, com o que se preparar?

Um bom conselho é aprimorar sua habilidade de escutar. Pode ser que você não saiba, mas escutar é uma habilidade – assim como falar. Com muitos apresentadores não se dão conta disso, são muito menos capazes de ouvir do que de falar. Mas você não pode responder bem uma pergunta se não ouviu corretamente. Então, estude com cuidado os seguintes problemas relacionados à escuta.

a escutar os outros. Estes são apenas alguns dos contratempos que podem surgir mas lhe darão uma ideia dos cuidados que você precisará ter.

Número um –

interromper quem faz a pergunta. Às vezes, os apresentadores estão muito convencidos de sua própria sabedoria. Com o resultado, não são capazes de entender qual o nível de compreensão que seus espectadores têm da palestra. Assim, perdem a paciência e interrompem o público. Isso pode ser sério prejuízo à sua argumentação, mais até do que se você ouvir a pergunta e desse uma resposta fraca.

Existe apenas uma exceção para isso. Às vezes pode ser necessário interromper com uma pergunta vaga e desconexa. Trata-se da sua apresentação e seu tempo é limitado. Mas é essencial que você intervenha com tato. Diga algo como: “Você está perguntando se...”. Isso irá direcionar a pergunta e lhe dará condições de respondê-la. Lembre-se que sua habilidade de interagir com a plateia estará sendo avaliada.

Não se trata apenas do que você diz, mas também da forma com o qual conduz as interações.

Número dois –

não olhar para quem faz a pergunta. Contato visual é tão importante neste momento quanto foi durante a apresentação. Quando falar, dê sua atenção integral à pergunta. Mostre respeito a quem pergunta olhando para ele e prestando atenção na pergunta. Uma coisa não funciona sem a outra. Quando tiver certeza de que o outro terminou, faça uma pausa para refletir. Não tenha pressa para começar a falar. Você pode se sentir tentado a fazer isso, principalmente se a pergunta foi hostil. Mas não se apresse. Além de mostrar educação, fazer uma pausa para pensar ajuda na sua credibilidade. Uma mensagem passada assim é que você está levando a sério a pessoa e isso reflete cuidadosamente sobre sua pergunta.

Agora olhe para a pessoa que fez a pergunta e repita-a – não palavra por

palavra; faça uma paráfrase. Isso é particularmente importante se a pergunta for grande e alguém pode não ter ouvido a questão com clareza. Ao repetir a pergunta você também garante que compreendeu o que lhe foi perguntado.

Quando você começar a responder a pergunta, interrompa o contato com o questionador e dirija-se à plateia com o mesmo todo. Lembre-se

se de que você

continua falando com o público e todos os presentes devem ouvir sua resposta e não só quem lhe fez a pergunta. Fique em uma posição neutra e equidistante toda a plateia. Evite a tentação de se aproximar da pessoa que fez a pergunta de falar diretamente com ela. Visualmente, isso fará com que o resto do público sintam-se excluído.

Número três – apressar quem faz a pergunta, transmitindo-lhe a sensação de que está desperdiçando seu tempo. Qual a pressa? O público ouviu você durante um bom tempo. Agora é sua vez de escutar um pouco. Não se acostume tanto a falar que não seja capaz de escutar. E quando for responder, procure ser conciso e objetivo. Não faça outra apresentação. A plateia ficará entediada ou ressentida se você demorar para responder uma pergunta em particular.

Além disso, é possível que a única pessoa interessada na resposta seja a quem pergunta.

Problema número quatro – não responder a pergunta. Veremos mais adiante neste capítulo que você pode dar sua mensagem independentemente do que foi perguntado. Mas isso tem que ser feito com elegância. Você não pode simplesmente ignorar uma pergunta e reprisar sua fala.

O problema número cinco é triste com um . O indagador lhe conta um incidente ou uma anedota, que você ignora e tenta superar com uma história.

Geralmente isso começa com as palavras: “isso me lembra...” ou “me conta sobre...”. Se você se ouvir dizendo essas palavras durante uma sessão de perguntas e respostas, com certeza se está indo na direção errada.

Número seis – perguntas digressivas, indutoras ou maliciosas. Com intenção ou não, ouvintes podem lançar armadilhas com perguntas que podem lhe causar problemas se você não responder corretamente. Por exemplo, você pode se deparar com uma pergunta indutora. Esse tipo de pergunta é aquele que tenta, instiga ou empurra você na direção de uma resposta enquanto ignora outras possibilidades. As chamadas “perguntas fechadas” são assim. Um exemplo

“Você acha que o CEO está com problemas?” Repare que a resposta afirmativa

está im plícita na própria pergunta. Um exemplo mais extremo seria: “Você acha que os problemas do CEO estão piores do que nunca?” Com questões desse tipo, a melhor escolha é simplesmente discordar e depois explicar. Dizer “sim” com uma posição extrema, e tudo o mais que disser soará irrelevante.

Não responda uma pergunta maliciosa diretamente. Reflita sobre ela e procure desarmá-la antes de responder. Suponha que alguém pergunte: “O que vocês estão fazendo com todo o dinheiro que estão faturando com o aumento de preços?” Desarme a hostilidade dizendo: “Compreendo sua frustração com o aumento recente. Entendo que você está, na verdade, querendo saber o porquê desse aumento de preços repentino”. Então responda essa pergunta com uma resposta maliciosa.

O conflito acontece apenas quando você se permite responder uma pergunta maliciosa. Se o indagador não se satisfizer com a resposta, sugira que você continue a conversar com ele depois da palestra. Então, prosiga para a próxima pergunta.

Quando comecem as perguntas, você se depara com muitas possibilidades. Às vezes, aproveitando a oportunidade de fazer uma pergunta, um espectador tentará fazer um comentário longo ou até mesmo um discurso com uma pergunta vira um interrogatório. A pessoa não para de falar, chegando ao ponto em que você tem vontade de ir embora, pelo menos psicologicamente. Quando parece que você vai poder responder, a pessoa dispara outra pergunta.

Você precisa estar preparado para isso e saber como lidar com a situação.

Para seu próprio bem, e das outras pessoas na plateia, você precisa ser firme.

Você pode precisar interromper o outro e dizer: “Qual é sua pergunta?”

Normalmente isso é suficiente para apressar as coisas. Então é a melhor resposta com brevidade, ainda mais se o comentário longo foi feito com hostilidade. Dando uma resposta curta, você também não tem o tempo gasto com aquela pergunta média do que ofereceu aos outros. Não se deixe arrastar para um longo debate.

Se você decidir responder à réplica, tudo bem, mas em seguida passe a palavra para o outro. Não se explique nem se desculpe. Apenas passe a palavra.

O público com quem você se relaciona e provavelmente se sentirá agradecido.

Às vezes, a negatividade de uma pergunta pode provocar uma negatividade nas suas respostas. Uma questão típica é: “Que problemas você teve recentemente?” Ela embute a noção de que você sempre teve problemas.

agora deve falar apenas dos mais recentes. A palavra *problema* pode induzi-lo a pensar negativamente.

A pergunta digressiva oferece outro tipo de tentação. Essa é uma pergunta que pode afastá-lo da sua verdadeira área de interesse. Ela pode lançá-lo em uma nova direção que parece interessante para você, mas que não está alinhada com aquilo que a sua plateia deseja ouvir. Isso pode lhe custar o tempo de que dispõe a atenção do público.

Você viu com o questões que tentam induzir sua resposta podem ser problemáticas. Mas questões não indutoras também têm suas próprias armadilhas. Em vez de tentar fazer você falar mais ou dizer algo inadequado, algumas perguntas são tão vazias que você fica sem saber o que responder. Normalmente essas perguntas vêm de espectadores que ficam nervosos na hora de fazer uma pergunta faz sentido para eles, mas apenas pela intensidade de perguntar em público. A questão em si é geralmente simples ou simplista. Quando acontece, é boa ideia pedir mais detalhes. Pergunte algo como: “o que exatamente, você quer dizer com ...?” ou “você poderia explicar melhor...”. Nas formas mais eficazes de conseguir mais detalhes é simplesmente repetir a pergunta. Você pode usar as mesmas palavras ou reformulá-la, talvez com mais ênfase na área para a qual deseja mais informações.

Às vezes, acontece de ninguém fazer perguntas. Isso normalmente significa que os espectadores não se sentem à vontade para perguntar. Ironicamente, é mais provável que isso aconteça quando sua apresentação é especialmente boa.

Seu trabalho, então, é motivar os ouvintes a participar. Você poderia exemplificar: “Normalmente me perguntam se...”. Depois de responder a essa questão hipotética, você abre nova oportunidade: “Alguém tem outra pergunta?”

Não entre em pânico se houver alguns segundos de silêncio. Assim como com os seus espectadores também querem romper esse silêncio. Mas se nenhuma dúvida surgir, faça outra pergunta hipotética. Duas são suficientes. Se perguntar mais nada, agradeça à plateia pela atenção e repita o argumento da sua palestra em uma frase. Desligue o microfone e saia do palco silenciosamente. Isso raramente será necessário, mas é bom estar preparado.

Normalmente há mais dúvidas do que tempo, principalmente depois que engata a primeira pergunta.

Para lidar com esses problemas e outras armadilhas com uns que surgem durante as sessões de perguntas e respostas, você deve aprender a ouvir com o que aprende a falar. E, conforme sua habilidade nesse aspecto melhora, aprenderá a reconhecer certos padrões nas perguntas dos ouvintes – o que facilitará o seu trabalho.

Oradores experientes sabem com o que se ater à mensagem a despeito de qualquer distração. Essa é uma habilidade importante para se desenvolver. Em vez de se preocupar com a preparação geral para a palestra, você deve ter um pequeno repertório de frases básicas e ideias essenciais que realmente deseja transmitir.

Elas devem fazer parte do discurso, mas é bom repeti-las durante as perguntas e respostas. Com a prática você conseguirá fazer isso elegantemente sem imbuir o que o ouvinte tenha efetivamente perguntado. Isso não é evasivo, mas sim aproveitar toda oportunidade para dizer o que você quer.

Não imbuir o que você acha, não julgue as perguntas. Evite dizer “pergunta” ou “essa é uma ótima questão”. Se a próxima pessoa não ganhar elogio, pode parecer que você desaprova sua dúvida, o que pode desestimular outros a participar. Se você quer elogiar o que as pessoas perguntam, apenas diga:

“Obrigado pela pergunta”. Faça com que todos se sintam bem sobre suas perguntas.

É sempre uma boa ideia responder às perguntas com alguma informação nova e surpreendente, ou de um modo que renove o discurso original. Em vez de dar a resposta que as pessoas esperam, mude de rumo com algo fora do escopo habitual. Seja ingênuo. Seja espontâneo. Quebre as regras. Digite a verdade com o que você vê, mesmo que isso seja inesperado. Se a sua resposta provocar discordância, seja desconcertantemente honesto. Você não prejudica sua credibilidade desde que suas respostas pareçam ser bem pensadas.

Desprezar detalhes sobre os indagadores pode, às vezes, ser uma boa tática.

Um exemplo dessa tática foi, provavelmente, o ex-presidente americano Bill Clinton.

Ele sempre brilhava durante as perguntas e respostas, e algumas dessas foram televisionadas durante sua administração. Seu domínio de informações detalhadas sempre foi impressionante, mesmo que o interlocutor não concordasse com o que ele dizia.

Se não se sentir à vontade para responder uma determinada pergunta, você

pode contrapor um a pergunta sua. Isso pode ser um a tentativa honesta mais inform ações ou um a tática para ganhar mais tempo. Se o debate se torna mais belicoso, você pode assumir um a postura mais agressiva, mas mais anticonvencional. Contestar a pergunta feita. Sugira que outras perguntas são mais importantes ou deveriam ser feitas antes. Se você julgar que é necessário, pode até contestar a legitimidade do indagador: “Você tem autoridade para perguntar isso?” E complete fazendo uma pergunta, que você mesmo responde logo seguida. Essas são medidas extremas, mas com o orador de alto nível deve estar preparado para uma variedade de reações às suas ideias. Saber lidar com conflito mostra seu conhecimento e profissionalismo. Mas sem perder a antena o equilíbrio e nunca demonstrar raiva. Mesmo que você fale algo que pareceria raivoso se fosse lido em uma página impressa, mantenha a serenidade sob controle. Seja sincero com o indagador se você julgar que a

questão não é relevante. Sua resposta pode ser: “Na verdade, essa pergunta não se encaixa no contexto da nossa discussão”. Esforce-se para não perder a calma

com uma pessoa cujo objetivo é arranhar sua imagem. Com alguém já

“Quem sorri, vence”. Isso é absolutamente verdadeiro durante a seção de perguntas e respostas.

Sem pre que abre espaço na sua apresentação para a plateia participar, você se arrisca a ouvir perguntas inesperadas. Então, prepare-se para o inesperado.

Planeje o máximo possível. Analise seu material e imagine as perguntas prováveis que a plateia fará. Prepare as perguntas que você mesmo tenha medo de dizer: “Eu não sei”, e siga para a próxima questão. Não acrescentar que gostaria de entrar em contato com a pessoa depois para lhe responder.

A organização Dale Carnegie sempre foi honesta a respeito de certas características fundamentais da natureza humana. Nós estamos sempre tentando conquistar as pessoas para o nosso modo de pensar. Isso é especialmente verdadeiro durante apresentações orais e mais ainda ao responder perguntas.

O primeiro passo em uma sessão de perguntas e respostas deveria ser compreender o que se passa na cabeça das pessoas e procurar uma posição de entendimento. As respostas fluem com facilidade quando você e o indagador estão de alguma forma em sintonia e você demonstra um interesse genuíno que a pessoa está tendo

tendo expressar. Esse interesse sincero provocará uma maior pressão mais duradoura do que qualquer tolice que você diga. Ainda assim

m aioria de nós está m ais interessada em prom over nossa própria opinião o qualquer outra coisa. Você tem que superar essa tendência se desej a um orador de alto im pacto.

É sem pre difícil, para um orador, superar provocações de um especto hostil. Quando se está em um a situação dessas, todo seu orgulho exige que perm aneça consistente consigo m esm o. Depois você pode até se arrepender postura que adotou, m as naquele m om ento você se m anterá irredutí prim eiro lugar, procure não cair nessa arm adilha. Pense no que você fazendo e dizendo em vez de apenas reagir ao que estão falando para você.

Um dos m aiores erros que você pode fazer com o profissional é perder sua

com postura em um a situação de pressão, principalm ente se a sua p envolve questões im portantes. Mesm o que consiga m anter as aparênc não quer que as pessoas pensem que você não tem a m ais absoluta confian suas ideias, na sua capacidade de apresentá-las e em si m esm o. Com prática e experiência você aprenderá a lidar com situações em que surjam pe difíceis e até m esm o constrangedoras.

É interessante notar que um orador construtivo e confiante provoca confian no indagador. Em oções e atitudes são envolventes. Se você está inseguro em argum entos e parece não acreditar em si m esm o, com o o indagado persuadido? Todos nós precisamos os de certeza, e a autoconfiança é um m anifestação externa dessa qualidade em si m esm o. Confiança, porta própria m ensagem . Um a pessoa que não tenha autoconfiança e tenta conv os outros passa um a m ensagem confusa. Para que os ouvintes tenham con em sua decisão de concordar com você, todas as suas m ensagens – verbais e não verbais – precisam estar alinhadas.

Então, com o m ostrar a autoconfiança? Im pertinência e agressividade norm alm ente, sinais da falta de confiança e da necessidade de com pensa falta. Um a postura m ais eficaz é ser firm e e enérgico, m as tam bém aceitar o desafio de se m ostrar franco quando em dúvida sobre um a específica. Às vezes, “eu não sei” é a m elhor resposta, principalm ente quan óbvio que não sabe.

Sem pre que responder um a pergunta, boa ou m á, term ine perguntando se sua

resposta foi suficiente. Isso serve de reconhecim ento e agradecim ento indagador, e deixa o restante da plateia à vontade para fazer novas pergunta m esm o tem po, você tem a oportunidade de responder m elhor à per não tenha acertado o alvo com a prim eira resposta. Se o interlocutor você não respondeu à pergunta, m as você acredita que sim , peça a

explique melhor ou sugira que depois vocês podem esmiuçar os detalhes.

Lembre-

se que muitas apresentações públicas envolvem duas fases: a apresentação em si e a sessão de perguntas e respostas. Você pode ter as duas apresentações usando as técnicas que discutimos.

No capítulo anterior nós discutimos algumas preocupações motivadas pela incorporação de alta tecnologia em suas apresentações. Alguns desses problemas estão relacionados à sessão de perguntas e respostas. Por exemplo, se o projetor

slides ou imagens a partir de um computador, selecione o item mais representativo e deixe-

o na tela enquanto responde as perguntas. Isso fará seus ouvintes terem em mente sua informação principal, e também poderá controlar o fluxo das perguntas.

Você deve projetar essa imagem assim que terminar o corpo do seu discurso.

Evite desligar o projetor ou o computador porque terá que ligá-lo novamente e

esperar que reinicie. Deixar uma tela em branco ou vazia não é uma boa ideia.

Na melhor das hipóteses é entediante; na pior, é uma distração.

Uma última dica. Alguns oradores experientes guardam a conclusão da

palestra para depois da sessão de perguntas e respostas. Isso lhes permite controlar com precisão quando termina seu tempo diante da plateia. Em todo mundo – inclusive você –

ficar imaginando quando será a última pergunta, a plateia recebe seu encerramento quando você escolher. Para organizar isso, pode dizer: “Antes de eu apresentar minhas observações finais, alguém gostaria de fazer uma pergunta?” Então, depois que você dedicar o tempo de responder perguntas, volte para o púlpito e apresente a conclusão. Dessa forma, você pode encerrar sua palestra de forma mais positiva e proativa, e finalizar com: “Bem, se ninguém tem mais perguntas, é isso”.

Mas ainda não é isso. Nós temos os mais um capítulo para estudar!

As coisas mais preciosas no discurso são as pausas.

— SIR RALPH RICHARDSON

Ser uma pessoa é ter uma história para contar.

Fale com clareza, se for falar; entalhe cada palavra antes de deixá-la cair.

— OLIVER WENDELL HOLMES

12

Como concluir uma apresentação

Com o orador de alto impacto, você precisa encerrar suas apresentações deixando algo especial para sua plateia. O impacto do seu discurso com o público todo dependerá da sua capacidade de terminá-lo com sentido e entusiasmo. Para tanto você precisará fornecer informações que seus ouvintes possam utilizar para melhorar sua vida. Com o que você pode conseguir isso? As respostas estão aqui no capítulo 12.

O começo e o final de um discurso são os elementos mais difíceis de organizar com elegância. Enquanto a abertura de uma apresentação cria uma primeira impressão positiva, a conclusão tem a missão de deixar uma duradoura impressão positiva. O início é importante para estabelecer conexão com a plateia durante o tempo da apresentação, mas o final, especialmente, é algo de que o público lembrará para sempre. Então por que tantos apresentam uma conclusão tão insatisfatória? “Bem, isso é tudo o que eu tenho para dizer, então acho que terminamos”. Isso não é uma conclusão, sob qualquer ponto de vista. Seria melhor simplesmente parar de falar e se sentar.

Um bom final de apresentação não acontece sozinho. Ele tem que ser cuidadosamente planejado. Mesmo os oradores mais talentosos – homens e mulheres cujo domínio do idioma é impecável – sentem que é necessário escrever as palavras exatas de seu encerramento. Eles não decoram as palavras, mas as leem e estudam tanto que, quando a hora chega, falam com naturalidade e absoluta convicção.

Se você está começando, deve procurar seguir este modelo. Você deve saber que palavras usar na sua conclusão e que efeito essas palavras terão. Pratique repetidas vezes de memória. Não tente usar exatamente as mesmas palavras em cada repetição, mas ponha os mesmos pensamentos em quais palavras usar. É sempre melhor falar sua conclusão sem ler. Se você se sentir à vontade usando anotações, faça uma lista com as principais palavras da apresentação que deseja reforçar. Manter os olhos na plateia, em vez

papel, é sem pre bom, ainda mais quando sua conclusão convoca o público a entrar em ação.

Alguns oradores nunca chegam ao fim de suas palestras. Em algum ponto, eles param e começam a andar em círculos. Então param abruptamente e se estendem em demasia. Mesmo em uma palestra curta, de três a cinco minutos, um orador pode abranger tantos assuntos que no encerramento os ouvintes sentem -

se confusos a respeito de quais seriam os pontos principais.

Apresentadores inexperientes podem acreditar que seus tópicos estejam absolutamente claros para os ouvintes porque estão bastante claros para eles próprios. O orador, contudo, trabalhou em cima dessas ideias por semanas e meses. Mas elas são novas para a plateia. Ao ouvi-las pela primeira vez, os ouvintes provavelmente irão se lembrar de muitas coisas vagas e poucos detalhes.

Por essa razão, um dos piores erros que você pode cometer com o público é falar demais. Não importa se a sua palestra foi brilhante e a plateia recebeu uma informação que mudou sua vida. Se você falou demais, o comentário do público será: “Aquele cara não parava de falar”. Não deixe isso acontecer com você.

Diga o que tem a dizer e sente-se. Mas, antes de se sentar, dê ao público um encerramento bem planejado.

Com a última coisa que você disser será mais bem lembrada, você provavelmente se esforçar na criação e no ensaio do seu encerramento. Quando a pressão final que você causar seja duradoura. Pense em como o tom da sua conclusão é tão orável tanto no conteúdo quanto na apresentação. Você pode usar uma variedade das técnicas de oratória que aprendeu. Considere, por exemplo, combinar entonação, pausas e principalmente frases de efeito que provavelmente permanecerão com a sua plateia depois do encerramento. Welch, em seus primeiros dias como CEO da General Electric, deparou-se com

a necessidade de fazer mudanças radicais nos negócios da empresa. Ele frequentemente terminava as reuniões com um pedido aos empregados: “Antes que seja obrigado a mudar”. A mensagem por trás dessa frase era evidente e logo ressoou por toda a empresa. Ela era o melhor e mais bem-sucedido resumo da filosofia administrativa de Welch.

Seu encerramento pode ser motivacional, desafiador, reflexivo ou engraçado.

– mas é melhor que seja bom, porque vai ser memorável. Um encerra então engraçado tem algumas vantagens. Se você deixar a plateia rindo e aplaudindo, a impressão extremamente positiva de você é o que vai ficar. Qualquer coisa arrisca-se a receber um aplauso educado ou até mesmo o silêncio enquanto você se afasta do púlpito.

Ninguém deseja isso. Então, vamos ver com o que você pode aperfeiçoar a conclusão da sua fala. Com isso fazendo algumas perguntas sobre a sua apresentação. Por exemplo, o discurso foi desenvolvido de forma sim-

plexa? Se ele foi curto e simples pode não ser necessário resumir o conteúdo. Mas se as ideias eram mais complicadas, apresente um sumário da conclusão –

da mesma forma que apresentou um mapa da jornada no início.

Relembra a plateia dos temas principais. Por exemplo, veja o sumário da palestra sobre turmas avançadas no Ensino Médio.

“Hoje eu tentei mostrar para vocês com as turmas avançadas desenvolvidas e encorajadas o máximo possível. Primeiro mostrei com as turmas são uma característica distintiva de toda escola com alto des-

Depois, demonstrei com as turmas avançadas contribuem diretamente para o

sucesso na administração em faculdades. Finalizando, demonstrei com as turmas avançadas estão ligadas a melhores avaliações em exames padronizados, e levam a um padrão mais alto de educação em todo o país.”

Em alguns discursos isso talvez soe muito mecânico. Você pode parar em vez de reafirmar exatamente os mesmos pontos, resumindo o conteúdo em menor número possível de palavras. Mas sem pretenha em mente que para o sumário ser eficaz, é necessário que a informação já esteja na cabeça dos ouvintes. Você não pode reconstruir o que não foi construído antes. A eficácia do seu encerramento é função do seu discurso com o todo. Os alicerces têm que estar firmados antes que a bandeira seja colocada no alto do edifício.

Às vezes uma palestra pode oferecer apenas uma grande ideia, uma que seja inspiradora em vez de informativa. Então, você precisará de uma reapresentação simples, mas forte, do tema central para garantir a compreensão pe-

Mas você precisa fazer isso de forma realmente memorável.

Seja projetado para inspirar ou informar, um encerramento bem-sucedido

sem pre transmi- tindo uma sensação de finalidade, controle e plenitude. Você pode certificar essa sensação de controle usando frases de transição que anunciem o fim da palestra. Você pode dizer: “Resumindo..”, “Ao concluir esta apresentação, eu..”. ou “Deixem-me reafirmar..”. A forma com o fará isso depende da sua experiência e confiança com o orador. No início é melhor seguir às regras já testadas da oratória. Com o tempo você pode torcer as regras, e tornar um dos melhores oradores capazes de fazer suas próprias regras.

Durante nosso estudo da Fórmula Mágica de Dale Carnegie, no capítulo vimos os aspectos de se solicitar ao público uma ação distinta e claramente definida. Em breve a Fórmula Mágica seja mais adequada a apresentações e é sempre bom pedir apoio abertamente, ou lembrar aos ouvintes da responsabilidade que eles têm em promover o final que desejamos. Seja envolvente – e inclua uma sugestão das ideias e argumentos apresentados no seu discurso.

Leia esta conclusão de um discurso feito pelo presidente americano F. D. Truman instando o Congresso a autorizar fundos de auxílio a outros países.

“Este é um caminho sério que iniciamos. Eu não recomendaria se uma alternativa não fosse ainda mais séria. Nós devemos investir na liberdade e paz mundiais. As sociedades de regimes totalitários são cultivadas pela necessidade. Elas se espalham e crescem no solo daninho da pobreza e conflito. E atingem seu crescimento máximo quando a esperança de uma vida melhor morre. Precisamos manter essa esperança viva. Se falharmos em nossa liderança colocaremos em risco a paz mundial. Estamos certos de alcançarmos o bem-estar desta nação. Eu confio que o Congresso irá encarar essas responsabilidades com firmeza.”

Em uma linha semelhante, orientada para a ação, Robert Kennedy fez as seguintes palavras durante sua campanha para senador no estado de Nova York.

“Para nós, a responsabilidade é clara. Devemos rejeitar o conselho daqueles que desejamos aprovar leis contra a violência ao mesmo tempo em recusamos ajudar a eliminar os ratos da casa do povo. Devemos oferecer uma liderança que ouse falar antes de pesquisar a opinião volúvel da ira e da confusão popular. Uma liderança que prefira fatos a ilusões, ações a um afastamento carrancudo, sacrifício e esforço a indulgência e conforto.”

Se você usou uma citação no início da sua apresentação, pode amarrar o começo e fim do discurso com uma referência a essa citação. Suponha que

com ece com a citação: “A maior parte da ignorância vem da opção ignorância. Nós não sabemos por que não queremos saber”. Na sua vez, você pode usar a mesma ideia com um efeito diferente: “A cura para a ignorância é a nossa vontade de aprender”.

Qualquer ilustração de final de discurso deve ser inclusiva e conclusiva. Deve incluir o tema principal do discurso e ser conclusiva em tom e imagem. O orador usou a mesma imagem tanto na abertura quanto no encerramento do discurso sobre as causas e os efeitos da pobreza.

A abertura:

“Você já se sentiu com o se fosse aquele garotinho holandês que usou o dedo para parar o vazamento do dique? Você espera e espera, mas a água vem. O vazamento piora e a água envolve você e o leva para longe. Luta contra a inundação, você percebe que a inundação está dentro de você. Está se afogando e morrendo na sua própria vida. O fato é que até três milhões de pessoas no mundo serão levadas por essa inundação devastadora. E qual o resultado desse desastre? A pobreza mundial.”

E a conclusão:

“Vamos voltar para a minha ilustração do garotinho holandês. Ele foi sábio e bastante para fazer algo e pôs seu dedo no buraco, evitando a inundação. No mundo da pobreza, cada um de nós tem que ser igual ao garoto e querer se envolver no controle dos efeitos catastróficos da pobreza.”

Ao longo dessa apresentação o orador discutiu longamente os efeitos da pobreza em sua própria família. Além de apresentar a introdução à conclusão, o orador acrescentou uma provocação:

“Por que vocês deveriam se importar? Por que é importante? As pessoas que serão ajudadas podem ser alguém que vocês conheçam. Pode até ser você.”

Minha família não foi salva. Espero que nunca seja necessário, mas, algum dia a sua será.”

Quando você usa a conclusão para incitar os ouvintes a entrar em ação, é uma boa ideia dizer qual o seu objetivo. Uma aluna de faculdade concluiu seu discurso sobre o medo de voar propondo uma solução:

“Embora ainda seja difícil, para mim, entrar em um avião, estou convencido de que vale a pena. Acredito que todos nós deveríamos assumir o risco necessário à superação de medos irracionais. Apenas desse modo nós poderemos fazer parte integralmente do mundo contemporâneo. Eu tenho uma

para ir a Miami amanhã pela manhã. Espero ver vocês lá.”

Todas essas estratégias podem ser eficazes desde que usadas de maneira controlada e organizada. Esteja certo, por exemplo, de deixar tempo suficiente

no seu discurso para uma conclusão sólida. Se o tempo está ficando escasso no corte do final, já que, psicologicamente, essa é a parte mais forte do

Assim como você fez na introdução, aumente sua presença na conclusão em detalhes não verbais. Olhe para a plateia. Seja pessoal e enérgico. Planeje cuidadosamente uma conclusão sólida e certifique-se de não dar a seus ouvintes

uma sensação falsa de quando irá encerrar. Poucas coisas irritam mais o público do que pensar que o discurso acabou e ter que aguentar o orador continuar falando. Assim, não use as expressões *para resumir* ou *a conclusão é*

que em qualquer parte do discurso que não a verdadeira conclusão. Você perceberá parte da plateia quando esta perceber que o discurso vai continuar e não acabar como ele pensou.

Seguem -

se outras armadilhas de conclusão a serem evitadas: Não use *muito*

obrigado como o substituto para uma frase contundente de encerramento

impossível imaginar Martin Luther King Jr., o presidente Kennedy ou mesmo Bill Gates terminando um discurso com *muito obrigado*.

A ideia de Lincoln ou

Theodore Roosevelt fazendo isso chega a ser risível. Pense em uma frase que resuma a sua tese no menor número de palavras possível, algo que fique na cabeça da plateia não apenas até as pessoas chegarem ao estacionamento, mas por um longo tempo ainda. Encerre com essa frase. Seus ouvintes vão agradecer por isso, portanto não se preocupe em agradecer-lhes.

Você não deve começar seu discurso com um pedido de desculpas, e também não o termine assim. “Acho que já tagarelei demais”, “não sei se ficou claro, mas vou parar por aqui”, “espero não ter aborrecido vocês.” Centenas de frases desse tipo são usadas por oradores para finalizar seus discursos. Elas possam parecer autodepreciativas, elas são, na verdade, uma forma de

oradores demonstrarem humildade. Elas são, também, uma tentativa de desarmar alguma crítica por parte do público criticando-se primeiro. Um bom

orador tem mais classe do que isso. E se você já chegou até aqui neste livro, você está no caminho para se tornar um bom orador.

Não faça um a conclusão desproporcionalmente longa. Não introduza uma ideia completamente nova neste momento. Isso poderia confundir e atrapalhar sua mensagem original. Resumindo, mantenha-se no tema. Nesse momento você está criando uma síntese e um final. Termine seu discurso com estilo e estado de espírito congruentes com tudo o que você já falou. Por exemplo, não é justo com seus ouvintes se você os mantiver durante um discurso para acertá-los com uma mensagem inoportunidade no final.

Nós apresentamos os vários princípios básicos para se encerrar uma apresentação com eficácia. Vamos analisar rapidamente, agora, uma maneira para colocar esses princípios em funcionamento.

Sua conclusão começa quando você sinaliza que vai resumir o que disse até então. Isso normalmente é feito com uma frase como o “para resumir, estes são os pontos principais a serem lembrados..”. Faça esse resumo o mais conciso possível. A plateia quer ter certeza de que sabe o que você disse, mas ela também quer chegar ao final em um tempo razoável.

Em seguida ao resumo, muitos oradores gostam de mudar de tom para falar aos nobres motivos da plateia. Este é um bom momento para uma referência a uma pessoa admirável e inspiradora. É melhor, sempre, alguém cujo nome seja conhecido da plateia. Ligue o indivíduo ao tema da pauta. Frases como o “no melhor interesse da nossa comunidade...” ou “pelo bem da nossa pátria e do mundo...” são adequadas. Você pode tentar ser mais específico. O tempo é um fator chave na criação de um encerramento eficaz. Você não tem muito tempo para fazer experiências. Contudo, se sentir que a plateia está do seu lado, você pode contar uma história breve e inspiradora em apenas invocar uma figura memorável.

Você deve, então, lançar um desafio à plateia. Pode ser um apelo baseado na argumentação que fez em sua palestra. Você pode incluir, aqui, uma razão para se agir. O apelo à ação deve ser claro e específico. Sua palestra pode ficar com nenhuma dúvida sobre o que você está lhe pedindo. A razão para agir deve ser baseada em algo que importa para eles. Evite frases como “gostaria que vocês...”. Em vez disso, por exemplo, se o seu tópico for aumentar a produtividade no trabalho, deixe claro que seu apelo à ação representa uma forma eficaz de atingir esse objetivo. Mostre aos espectadores que seu apelo à ação atende aos interesses deles.

Garanta que eles compreendam o que você quer deles e o que eles podem esperar de si mesmos. É difícil pensar em um melhor exemplo disso.

citação do presidente Kennedy que mencionam os em um capítulo a

“Pergunte não o que seu país pode fazer por você; pergunte o que você pode fazer por seu país”. Poucos de nós conseguem ser tão eloquentes, mas a citação de Kennedy é um padrão pelo qual você pode se medir. O passar a bola para os ouvintes de modo convincente e enfático. Se você conseguir ser poético também, tanto melhor.

Enquanto faz esse apelo você tem uma excelente oportunidade de reforçá-lo com um componente visual ou de áudio. A primeira opção seria, provavelmente a projeção de um slide com algo relacionado à apresentação. Poderia ser uma imagem mostrando o projeto com pleto, uma fotografia mostrando sua e o texto de uma citação de alguém admirado pela plateia. Uma alternativa distribuir um tipo de símbolo – um *pin* de lapela, por exemplo – para o público.

Isso pode ser uma distração, mas também é um excelente brinde para as pessoas se lembrem do que ouviram.

Finalmente, repita os benefícios mais importantes com o menor número de palavras possível. “Verem os nossos objetivos alcançados”, “a renda vai aumentar bastante”, “você vai alcançar seu verdadeiro potencial”. Tenha isso de forma inspiradora e pessoal. Mencione o nome de quem pode beneficiar. “Com o Susan e Barry demonstraram, atingir os objetivos de vendas resulta em rendimentos maiores”. Não é necessário pensar demais. As necessidades mais profundas das pessoas são relativamente simples, e a primeira delas é ser admirado pelos outros. Quando você oferece esse benefício ao público, você lhes oferece algo que eles desejam profundamente, mesmo que estejam completamente cientes disso. E mais: você está oferecendo algo ao alcance das pessoas. Esse é o momento de fazer essa oferta e colocá-las no caminho certo. Quando você fizer isso, a conclusão da sua apresentação terminará.

Estão chegando às páginas finais de
Como falar em público e encantar as pessoas.

Vamos rever rapidamente os capítulos que compõem o livro.

No capítulo 1 nós introduzimos os conceitos fundamentais da oratória de um pacto, incluindo o conhecimento total do seu assunto, planejando dil

muito ensaio. Você tem que ir além de simplesmente conhecer seu material; tem de *dominá-lo*.

O capítulo 2 destacou a importância, primeiro, de “conhece-te a ti mesmo”, e

depois a capacidade de os oradores derrubarem as barreiras entre eles e os ouvintes. “A comunicação bem-

sucedida depende de o orador conseguir tornar sua fala parte dos ouvintes –

e também os ouvintes parte da sua fala”.

No capítulo 3 vimos os com o o “medo de palco” nem sempre é o medo de estar em público, mas o medo de não ser perfeito. Quando essa expectativa não é superada, também é superado o medo de falar em público.

O capítulo 4 lidou com o poder do humor e com o que as pessoas que acham engraçadas podem usar esse valioso recurso oratório.

Humor é simplesmente a forma mais fácil e eficaz de trazer a plateia para seu lado, mas ele também pode causar problemas se usado incorretamente.

O capítulo 4 mostrou as diferenças entre o que tem graça e o que não tem, e que todos os oradores deveriam entender que não existe nada mais engraçado do que eles próprios.

O poder da autorrevelação foi o tópico do capítulo 5. Ao revelar histórias sobre si mesmo, principalmente histórias íntimas, os oradores podem conquistar não apenas a atenção de uma plateia, mas também afeto e até mesmo amor.

O capítulo 6 lidou com os meios para motivar uma plateia a entrar em ação.

O que é necessário para que um ouvinte faça mais do que apenas ouvir? Vimos que a sinceridade por parte do orador é o verdadeiro ponto de partida. Ser totalmente honesto com as pessoas é o melhor presente que você pode lhes oferecer, mas tem os que dá-lo primeiro para nós mesmos.

No capítulo 7 estudamos como abrir uma apresentação de maneira contundente e com o “ganhar o primeiro minuto”. Também vimos que um intervalo, é, na verdade, um intervalo de tempo exagerado para conceder a si mesmo.

Oradores causam uma impressão indelével nos primeiros dez segundos e é o melhor que se pode fazer para uma boa impressão.

Os capítulos 8 e 9 foram a respeito do poder da persuasão. O que faz uma pessoa deixar de lado suas dúvidas e inibições para entrar em ação baseada

um a ligação com outro ser hum ano? A resposta a isso define o que é a orat

Não é algo sim ples, m as está ao seu alcance se você se dedicar a entender e capítulos.

O capítulo 10 apresentou um a das m ais originais e poderosas ideias Carnegie sobre desenvolvim ento pessoal. A técnica descrita nesse capítulo sim plesm ente a m elhor form a de fazer um a plateia entrar em ação tem po é curto.

Mágica não é um a palavra para ser usada levianam ente, m as o que aprendem os nesse capítulo é, real-
m ente, a Fórm ula Mágica para se ter sucesso na oratória.

Finalm ente, no capítulo 11 analisam os com o um a sessão de perguntas e respostas pode apresentar tanto desafios com o oportunidades para os orador

segredo é m anter o equilíbrio, ser respeitoso e saber com o evitar as arm adas que até ouvintes bem -
intencionados, às vezes, podem arm ar. Isso nos leva ao capítulo final, em que a im portantíssim a conclusão de um a palestra é o as

Para encerrar, é im portante dizem os algum as palavras sobre sucesso term os gerais. Este resum o beneficiará não apenas sua carreira de orador, m as tam bém sua vida com o um todo.

Histórias de pessoas que conseguem alcançar o sucesso apesar de enfrentarem todo tipo de dificuldade nunca deixam de cham ar nossa

Elas são inspiradoras, m as vão além disso se as estudarm os atentam

garoto cujas pernas foram terrivelm ente queim adas e que, disseram , teria se voltasse a andar, torna-se um atleta cam -
peão. A m ulher cega e surda desde a infância torna-se um a das figuras m ais inspiradoras do século. Nesta era de im igracão sem precedentes, vem os exem plos de pessoas que com eçam na sem praticam ente nada e que, em um período de tem po surpreendente curto, tornam -se incrivelm ente bem -
sucedidas. E tem os m uitas histórias de hom ens e m ulheres que m orriam de m edo de falar em público, m as tornam se
m estres da oratória. A organização Dale Carnegie ajudou m uitos deles a por essa dram ática transform ação.

O que torna especiais essas pessoas com grandes desvantagens com o saber o idioma, não conhecer as pessoas certas, não ter nenhum dinheiro? O

motiva o garoto das pernas queimadas que se torna um corredor cego. Helen Keller, cega e surda, que se torna uma das figuras mais inspiradoras do nosso tempo? A resposta, se permitirem com premeditação, trará para vocês o mesmo tudo que quiserem. E é enganadoramente simples.

As pessoas que citei nestas páginas tinham algo que a pessoa média possui. Elas tinham objetivos. Elas tinham um desejo ardente de alcançar o sucesso apesar de todos os obstáculos e todas as desvantagens. Elas sabem exatamente o que queriam. Elas pensavam nisso todos os dias de sua vida. Isso que as tirava da cama pela manhã; e essa era a última coisa que elas pensavam antes de dormir. Elas conseguiam visualizar exatamente o que queriam fazer, e essa visão as fazia superar cada obstáculo.

Essa visão, esse sonho, esse objetivo invisível para todo o mundo, exceto para a pessoa que o acalenta, é responsável, talvez, por toda grande avanço e conquista da humanidade. É o motivo subjacente para praticarmos o que vem os à nossa volta. Tudo de bom que foi realizado por homens e mulheres começou com um sonho que se tornou realidade; um objetivo alcançado. Já foi dito, com frequência, que aquilo que a mente pode conceber e crer, ela pode realizar.

É o magnífico edifício onde antes havia um terreno vazio ou uma construção decadente. É a ponte sobre a baía. É o pouso na Lua. É aquela loja de conveniência no meio da metrópole. É a casa linda na rua arborizada e o jovem recebendo seu diploma. É a posição alcançada no mundo dos negócios. A renda alcançada ou uma quantia de dinheiro investida. O que a mente pode conceber e crer, ela pode realizar.

Earl Nightingale expressou isso mais concisamente do que qualquer um:

“Tornam-
nos aquilo em que pensamos”. Quando estamos possuídos por um objetivo em poligante, nós o alcançamos. Por isso já foi dito: “Escolha com cuidado, portanto, aquilo a que vai dedicar seu coração. Pois se você escolher com bastante intensidade, vai conseguir”.

Nos países desenvolvidos da América do Norte e da Europa, as pessoas têm

uma sorte. Elas *podem* ter praticamente tudo o que desejam. O problema é que elas não sabem o que querem. Oh, elas querem algumas coisinhas. Elas querem um carro novo; elas conseguem. Elas querem uma geladeira nova; elas conseguem. Elas querem uma casa nova; elas conseguem. O sistema falha para essas pessoas, mas elas parecem não compreender que o sistema é um sistema.

E que se ele funciona para uma geladeira ou um carro novo, vai funcionar para

qualquer coisa que elas queiram muito.

Objetivos são a base de qualquer sucesso. Uma excelente definição de sucesso afirma: “Sucesso é a realização progressiva de um objetivo respeitável”.

Ou, em alguns casos, a busca de um “ideal” respeitável. Isso significa que qualquer um em busca da realização de um objetivo é bem-sucedido.

Então, o sucesso não está na realização de um objetivo, em si, mas no que o mundo considere com o sucesso. Ele está na jornada em direção a

Nós somos os bem-

sucedidos desde que trabalhem para algo que desejamos fazer acontecer na nossa vida. É nessa situação que surge o que há de melhor em um ano. Foi o que Cervantes quis dizer quando escreveu: “A estrada que a hospedagem”. Somos os melhores quando estamos escalando, planejando, trabalhando; quando estamos na estrada rumo a algo que queremos fazer acontecer.

O jovem que se esforça para terminar seus estudos é tão bem-sucedido quanto qualquer outra pessoa. Da mesma forma é bem-sucedido o indivíduo que trabalha para alcançar uma determinada posição dentro de sua empresa.

Um orador que encara sua primeira plateia já é um grande sucesso. Se você tem um objetivo que considera respeitável, que o preenche de alegria quando pensa nele, vai conseguir alcançá-lo. Mas, conforme você se aproxima e vê que o objetivo logo será alcançado, começa a pensar na próxima meta que estabelecerá. Acontece com frequência de um escritor a meio caminho de terminar seu livro ter uma ideia para o próximo. Então, ele começa anotações ou pensar em um título em busca ainda estejando atual. É assim que deve ser.

Estima-

se que cerca de 5 por cento da população consiga um sucesso incomum. Para o restante, a média parece ser suficiente. A maioria parece à deriva, encarando as situações conforme surgem, e talvez esperando uma vez em quando, as coisas melhorem.

O grande escritor escocês Thomas Carlyle gostava de comparar seres humanos com barcos. Se adotarmos essa metáfora, a maioria de nós e as mulheres são em barções sem leme, sujeitas a cada mudança de correnteza. Ficam largadas à deriva, e em busca espe-

rem ingenuamente que um dia chegarão a algum porto movimentado e rico, para cada entrada no porto existem milhares de costureiras de costa rochosa. Suas chances de bom porto são de uma em milhão. Suas vidas são como a loteria. De vez em quando

alguém ganha, mas as probabilidades contra elas são muito grandes.

Mas os cinco por cento de pessoas que se deram ao trabalho de assumir um lugar de timoneiro da sua vida, que se decidiram a buscar um objetivo respeitável e se comprometem integralmente a alcançá-lo, navegam com destino certo pelos profundos oceanos da vida, alcançando porto após porto realizando mais em alguns poucos anos do que o restante realizará em uma vida.

Se você visitar um navio no porto e perguntar ao capitão qual seu próximo destino, ele saberá dizer-

lho em uma única frase. E embora o capitão não consiga ver o próximo porto, seu destino, por praticamente 99% da viagem, ele sabe que está lá. A não ser por uma catástrofe imprevisível e altamente improvável, chegará lá. Se alguém lhe perguntar qual o seu próximo destino, seu objetivo, você saberia responder? Seu objetivo está claro e conciso na sua cabeça? Você o escreveu? Essa é uma boa ideia. Nós precisamos de lembretes e

Fazer um quadro com seu objetivo e pendê-lo no espelho do banheiro é uma excelente ideia. Milhares de pessoas bem-sucedidas carregam seus objetivos escritos em um cartão dentro da carteira ou bolsa.

Quando perguntam às pessoas por que elas trabalham, as respostas normalmente são vagas. Elas dizem: "Ah, boa saúde ou felicidade ou dinheiro". Isso não é suficiente. Boa saúde deveria ser um objetivo

Todos nós queremos isso e fazem o melhor para conseguí-la e mantê-la.

Felicidade é um subproduto de outra coisa. "Muito dinheiro" é algo muito

Pode funcionar, mas é melhor escolher uma quantidade determinada de

Quanto melhor e mais clara for a definição do nosso objetivo, mais fácil torna para nós e, em breve, mais atingível.

O sucesso, em qualquer área, vem da *direção* para a qual você está se

m ovendo. As crianças ficam m ais felizes, no Natal, antes de abrir os presentes que depois. Não im porta o quão m aravilhosos sej am seus presentes, passou. Elas vão se divertir com seus presentes, m as estarão ranzinhas e irritadas após o Natal. Nós ficamos m ais felizes a cam inho do restaurante do que de jantar, de volta para casa. Ficamos os m ais felizes saindo de férias voltando delas. E ficamos os m ais felizes quando trabalham os para atingir os objetivos do que depois que eles foram alcançados.

A vida não tem favoritos. Mesm o assim , você pode ter certeza de um a coisa: se a sua forma de pensar é circular e caótica, sua vida refletirá esse caos. Mesmo se o seu raciocínio é organizado e claro, se você tem um objetivo importante de alcançar, então irá alcançá-lo. Um objetivo de cada vez. Isso é importante. É aí que muitas pessoas, sem querer, erram . Elas não se concentram tempo suficiente em um objetivo para alcançá-lo antes de se colocarem em um novo caminho, e depois outro. Com o resultado, não conseguem nada. Nada a não ser confusão e desculpas.

Ao pensar cada manhã, cada noite e tantas vezes quantas puder durante o dia em seu objetivo de se tornar um orador talentoso, você estará se aproximando dele. Quando você se concentra em seus pensamentos sobre falar em público, é como se pegasse um rio tortuoso e turbulento e o colocasse dentro de um rio tranquilo e reto. Agora ele tem força, direção, velocidade e moderação.

Então, dedique-se ao seu objetivo de se tornar um grande orador. Insista nele.

Exija isso de si mesmo. Conecte-se a esse objetivo todas as manhãs e noites e tantas vezes durante o dia quantas puder. Ao fazê-lo você insinuará esse objetivo no seu subconsciente. Você se enxergará como se já tivesse atingido seu objetivo.

Faça isso todos os dias, sem falha, e logo se tornará um hábito. Um dia conduzirá você de um sucesso a outro ao longo da sua vida. Pois esse é o segredo do sucesso, a chave que abrirá as portas para tudo que você desejar ser ou ter.

Agora que você chegou ao fim do livro, espero que concorde com a afirmação que fizemos no início:

Como falar em público e encantar as pessoas é o

livro mais completo, poderoso e

prático já mais criado sobre a arte e a ciência de

falar em público. Esperamos que você use este livro para alcançar todos os

objetivos.

ESTUDO DE CASO: Discurso esportivo

Filmes sobre esportes sempre mostram discursos motivacionais, convencionalmente com a intenção de inspirar. A lista de astros do cinema apresentaram esses discursos é longa e distinta –

Paul Newman em *Vale tudo*, Gene Hackman em *Momentos decisivos*, Denzel Washington em *Duelo de titãs*, Al Pacino em

Um domingo qualquer, só para citar alguns. Esses são certamente grandes discursos, mas aqui estão alguns exemplos de profissionais reunidos em torno dos esportes e suas palavras reais.

Knute Rockne

O lendário técnico de futebol americano Knute Rockne, da Notre Dame, ficou ainda mais famoso por seu inspirador discurso “Ganhem este pelo Gipp”.

Rockne sempre disse que George Gipp foi o melhor jogador de futebol que treinou. Aos 25 anos de idade Gipp contraiu uma amigdalite fatal. Quando Rockne

visitou Gipp em seu leito de morte, no hospital, as últimas palavras para Rockne foram :

“Quando chegar o momento, Rockne, que o time estiver na pior, que as coisas não estiverem dando certo e os rapazes desanimarem, diga-lhes que

entrem com tudo que têm e apenas ganhem uma pelo Gipp. Não sei onde então. Mas eu vou saber o que aconteceu e vou ficar feliz”.

Rockne nunca se esqueceu das palavras finais do amigo, e oito anos seus jogadores enfrentavam um jogo duro contra seu arquirrival, o Exército. A

Notre Dame estava tendo um ano ruim, tendo perdido dois dos seus primeiros

seis jogos, e muita gente começou a pensar que Rockne tinha perdido sua

Antes do jogo Rockne reuniu os jogadores ao seu redor, no vestiário até que fizessem silêncio. Então ele fez um discurso motivador que um dos mais famosos discursos da história do futebol americano.

Rockne começou dizendo: “Um dia antes de morrer, George Gipp me pediu que, quando a situação parecesse desesperadora, eu pedisse a um time da Notre Dame que entrasse em campo e derrotasse o Exército por ele. Este

você são esse time e”.

O técnico-

assistente Ed Healey disse, mais tarde: “Não havia um, naquele vestiário, que não estivesse chorando. Quando Rockne terminou de falar um momento de silêncio. Então, de repente, aqueles jogadores saíram correndo do vestiário e quase arrancaram as portas das dobradiças. Na verdade, algumas pessoas dizem que todo time – e foram muitos – para o qual Rockne disse ‘você são esse time!’ reagiu exatamente da mesma forma!”

Lou Gehrig

Jogador de primeira base do New York Yankees, Lou Gehrig foi um dos maiores jogadores de beisebol que já existiram. Ele foi apelidado de Cavalinho de Ferro devido ao seu notável recorde de disputar 2.130 jogos consecutivos. Essa série chegou ao final quando, aos 36 anos de idade, Gehrig foi acometido por uma doença estranha e incapacitante. Conhecida hoje como esclerose lateral amiotrófica (ELA), a enfermidade foi originalmente chamada de Doença de Lou Gehrig. Em 4 de julho de 1939, no Estádio Yankee, Gehrig foi o último a jogar, pois ele não cedeu à autopiedade. Pelo contrário, ele falou de como era um homem de sorte.

“Meus fãs, nas últimas duas semanas vocês leram sobre o azar que

Mas hoje eu me considero o homem com mais sorte da face da terra. Eu frequento os campos de jogo há dezessete anos e sempre recebi bastante encorajamento de vocês, fãs...

“Então, encerro afirmando que eu estou passando por um momento mais tenso por que viver!”

Vince Lombardi

O lendário técnico do time de futebol americano Green Bay Packers, Lombardi, apresentou esta preleção a sua equipe antes da final nacional de 1958.

Os Packers ganharam, e esse foi o último discurso que Lombardi fez para o time.

“Ganhar não é algo que acontece uma vez aqui e outra lá. É uma coisa que deve acontecer o tempo todo. Não se ganha de vez em quando. Você não faz coisas da maneira certa só de vez em quando. Você tem que fazê-las corretamente sempre.”

A citação mais famosa atribuída a Vince Lombardi –

“Ganhar não é tudo, é a única coisa que vale” –

é algo que ele nunca disse. O discurso que você acabou

de ler é, provavelmente, a base para essa famosa citação. Ela se tornou conhecida que Vince Lombardi acabou desistindo de explicar que essas palavras não são suas.

Herb Brooks

Técnico de uma coleção desigual de jogadores universitários de hóquei derrotaram os atualmente favoritos russos e ganharam uma medalha olímpica, Herb Brooks fez este discurso para sua equipe antes do jogo:

“Grandes momentos nascem de grandes oportunidades. E é isso que têm esta noite, rapazes. É isso que vocês conquistaram esta noite. Um nós jogamos dez vezes contra eles, pode ser que eles ganhem nove este jogo. Não esta noite. Esta noite vamos os patinar com eles. Esta noite vamos ficar com eles. E vamos derrotá-los, porque nós podemos! Esta noite nós somos os melhores de hóquei do mundo.”

Tim Tebow

O armador universitário Tim Tebow fez este discurso depois que seu Florida Gators, perdeu uma partida para o Mississippi:

“Para os fãs e todo o mundo da Nação Gator, sinto muito... Vocês não outro jogador em todo o país jogar com o mesmo empenho que eu vou jogar o resto da temporada. Vocês não verão ninguém mais estimular o restante da equipe com o eu vou fazer durante o resto da temporada. Vocês não verão o mesmo empenho que o nosso pelo resto da temporada abençoar.”

Joe Buck

O amado locutor de beisebol Joe Buck lutava contra o câncer quando fez este discurso em uma de suas últimas aparições públicas. Ela aconteceu na noite que o beisebol voltou a ser jogado após os ataques de 11 de setembro de 2001.

“Eu não sei quanto a vocês, mas, para mim, a pergunta já foi respondida.

Deveriam os estar aqui? Sim ! Desde que esta nação foi fundada, com a ajuda de

Deus, há mais de duzentos anos, nós temos sido o bastião da liberdade, a luz e o brilho do mundo livre... Nós não comecemos, mas vamos

com a luta. Se nos envolvermos, devemos estar decididos a protegê-los. Sabemos o que é certo... Assim com o nosso país fez no passado, nós vamos vencer esta guerra indesejada, e nossos filhos desfrutarão do futuro que merecem.”

Jim Valvano

Na primeira cerimônia dos prêmios ESPY, Jim Valvano, técnico de basquete da universidade da Carolina do Norte, que fora diagnosticado com câncer nos ossos, pronunciou este comovedor discurso:

“Três coisas que devemos fazer todos os dias... Número um é rir. Você deve rir todo dia. Número dois é pensar. Você deve passar algum tempo pensando.

Número três é se deixar levar às lágrimas por suas emoções, seja a felicidade ou a tristeza. Mas pense bem. Se você rir, pensar e chorar, o dia está completo. É um grande dia. Faça isso sete dias por semana e você terá conseguido o impossível. O câncer pode acabar com suas habilidades físicas. Mas ele não pode tocar sua mente. Ele não pode tocar seu coração e não pode tocar sua alma. E essas três coisas vão continuar para sempre. Muito obrigado. Que Deus abençoe a todos”.

Fale baixo, fale devagar e não fale demais.

— JOHN WAYNE

Discursar de improviso deve ser praticado e cultivado.

— ABRAHAM LINCOLN

Eles podem se esquecer do que você disse, mas nunca se esquecerão de como fez se sentirem.

— CARL W. BUECHNER

Epílogo

É uma boa ideia ler este livro (ou qualquer livro) mais do que uma vez, devido à natureza humana, conceitos importantes não são totalmente absorvidos na primeira leitura. Mas se você não tiver tempo para reler o livro inteiro, o seguinte vai fazer com que se recorde dos principais pontos abrangidos por *Como falar em público e encantar as pessoas*.

Primeiro e mais importante: fale sobre tópicos a respeito dos quais você sente apaixonadamente sincero. Se você acredita totalmente no que está dizendo, terá uma grande vantagem sobre a vasta maioria dos oradores. Se você acreditar

apenas em uma parte do que está dizendo, enfatize-
a o máximo que puder

enquanto discursa. Fale com convicção o máximo que puder. Se voc
chamado a defender um princípio ou produto sobre o qual tem suas dúvidas
carreira, a longo prazo, será melhor servida se você puder evitar essa obrigação

Isso pode formar um hábito, e o hábito da desonestidade é positivamente
autodestrutivo.

Esforce-

se para transmitir as emoções que você realmente sente, mas seja
sempre lógico e bem organizado. Do contrário sua apresentação pode
envolvente no momento, mas seu público esquecerá o que você disse
caminha até o carro. Ele irá se lembrar apenas
das de com o que você falou, o que não

será tão hipnótico sem o conteúdo. O material que você apresenta com o or
deve incluir os elementos compositivos de um texto escrito preparado
publicação. Sua palestra deve, logicamente, progredir de uma
introdução sobre você e seu tema principal para o
corpo do discurso, incluindo material de apoio
que promova uma ligação forte entre você e o público, e chegar à
conclusão que

reafirmará sua tese e pedirá que a plateia não se limite a escutar você, mas
entre em ação baseada no que ouviu.

Lembre-

se que a oratória eficaz não depende apenas do que você diz.

Ninguém quer ficar vendo você sentado (ou de pé), com a cabeça abaixada
lendo um discurso pré-
fabricado. Sua aparência e movimentação são essenciais
para seu sucesso ou fracasso. Linguagem corporal é importante. Parac
andando ou movendo-
se com a gestualidade e as expressões faciais adequadas
tem sido recursos eficazes de oratória desde os tempos do Império R

Aprenda a usar recursos audiovisuais e objetos para aprimorar a apresentação

se for necessário e adequado. Domine o uso de um
software de apresentação

com o PowerPoint bem antes da sua palestra –
mas não fique dependente

dessas inovações técnicas em detrimento de suas habilidades fundamentais
torture seus ouvintes com o uso excessivo de animações, sons ou cor

extravagantes – o que diminui a sua credibilidade e seu tempo.

Não fique lendo suas anotações por muito tempo, mas sinta-se à vontade para

consultar suas notas de vez em quando. Fale com clareza, nem muito alto nem muito baixo. Se você vai usar um microfone, teste-o e acostume-se com ele

antes de a apresentação começar. Na verdade, teste tudo: projetores, computadores com PowerPoint, equipamento de gravação e tudo o que possa causar surpresas desagradáveis durante a palestra. Mas não tenha dúvida se a sua carreira de orador durar algum tempo, surpresas desagradáveis ocorrerão.

Se mesmo assim alguma coisa sair errado, mantenha a calma. Corrija o problema que você mesmo ou deixe que a equipe de apoio cuide dele. Não se desespere. Não é necessário pedir desculpas ou fazer piadas nervosas. Um verdadeiro sinal de profissionalismo é a capacidade de um orador lidar habilmente com um contratempo. Você pode sentir vontade de se encolher em baixo da mesa, mas obriguesse a manter a pose. Mais tarde você poderá olhar para trás e constatar que isso é “o pior que pode acontecer” – sabendo que, ainda assim, sobreviveu.

Mantenha contato visual sincero com a plateia. Faça isso com uma pessoa a cada vez, usando o método dos três segundos. Procure olhar diretamente nos olhos de uma pessoa da plateia durante três segundos. Depois, mova os olhos para outra pessoa. Dessa forma, você fará contato visual com diversas pessoas do público, ao mesmo tempo em que conseguirá passar os olhos pela plateia inteira. Utilize o contato visual para fazer com que todos na plateia se sintam envolvidos, individual e coletivamente.

Aprenda a usar o silêncio com a mesma eficácia que a palavra. Não tenha medo de fazer pausas durante sua apresentação. Dê uma quantidade razoável para si mesmo e para a plateia refletir. Não corra com a apresentação o que deixaria a plateia e você mesmo sentindo-se fisicamente sem fôlego e mentalmente desconectados.

Acrescente humor sempre que for adequado, mas cuidado para não exagerar.

Mantenha a plateia interessada durante toda a apresentação. Lembre-se que um discurso interessante faz o tempo voar, mas um discurso entediante sem premissas demora demais, mesmo que a duração seja a mesma nos dois casos.

Se você vai distribuir impressos, faça-o no momento certo. Se os impressos relacionam-se diretamente ao conteúdo do discurso, informe a plateia de antemão que você lhes entregará um esquadro para a palestra. Ao fazê-lo você evita que os espectadores façam anotações durante a apresentação, o que pode diminuir a atenção deles do conteúdo e da forma do seu discurso.

Saiba quando parar de falar, o que pode ser antes do que você gostaria.

Quando praticar seu discurso em casa, use um cronômetro para determinar apenas o tempo total da fala, mas também o tempo requerido por cada uma das seções. Se uma delas estiver muito curta ou longa, ajuste conforme necessário.

Para finalizar sua apresentação, relembre os pontos principais da mensagem final que se faz em um texto escrito. Encerre a palestra com uma observação interessante ou uma frase contundente. Deixe seus ouvintes com uma impressão positiva e uma sensação de satisfação. Não exagere nas observações finais.

Agradeça à plateia e sente-se.

Se houver uma sessão de perguntas e respostas, preste muita atenção às perguntas, responda-as e ajuste sua linguagem –

se os ouvintes não se conectaram ao que você falou. Lembre-se que com unicão é fundamental para uma apresentação de sucesso. Lembre-se, também, que o significado do que você fala é o significado que os ouvintes atribuírem.

Mesmo que você acredite que eles entenderam erroneamente seu discurso, a responsabilidade por isso é sua.

Não gaste tempo demais com uma única pergunta. Se você sentir que o tempo está acabando, prepare a plateia dizendo: “Vou responder mais algumas perguntas”. Depois que terminar, apenas agradeça novamente à plateia. Assim.

Você conseguiu.

E esteja sempre preparado para o inesperado!

Também de Dale Carnegie

Com o fazer amigos e influenciar pessoas

Com o evitar preocupações e com a viver

Com o desfrutar sua vida e seu trabalho

Com o falar em público e influenciar pessoas no mundo dos negócios
Lincoln, esse desconhecido

Também de Dale Carnegie Training

As cinco habilidades essenciais do relacionamento

Liderança

Com o se tornar inesquecível

Também de Dale Carnegie & Associados

Com o fazer amigos e influenciar pessoas na era digital

Com o fazer amigos e influenciar pessoas – para adolescentes
(apresentado por Donna Dale Carnegie)

CONHEÇA A DALE CARNEGIE TRAINING NO BRASIL.

Acesse: www.dalecarnegie.com.br

1. Oratória de alto impacto

1 Apresentador do programa de entrevistas

Late Show, da rede CBS (EUA), que

também passa na TV por assinatura brasileira. (N. do T.) assim, ora
constantemente o ignoram. Dale Carnegie acreditava que os oradores
sabem quarenta vezes mais sobre um tópico do que apresentam a sua plateia

2. O que todo ouvinte realmente quer. O que todo orador precisa saber.

1 Unidade de medida de superfície. 1 acre americano = 0,404 hectare. (N.

9. O poder da persuasão, parte dois

1 O. J. Simpson, ex-

jogador de futebol americano, foi julgado pelo assassinato da ex-

mulher, Nicole Brown. A promotoria apresentou, com a prova, um p

luvas que o assassino teria usado. Mas as luvas não serviram em O. J. (N. disse que todas essas engrenagens e molas foram montadas por um sem visão, você acreditaria em mim? Você acreditaria que um homem trabalhando por tentativa e erro, pudesse montar um relógio? Você questionaria minha inteligência se eu fizesse tal afirmação? É claro que questionaria. Mas olhe para as estrelas. Cada uma delas tem curso e movimento perfeitos e acertados –

a Terra e os planetas em redor do Sol, e todo esse grupo percorrendo milhões de quilômetros por dia. Cada estrela é outro sol com seu próprio grupo de mundos, navegando pelo espaço da mesma forma que nosso sistema solar. E não há confusão, colisões ou outras perturbações. É mais fácil acreditar que isso tudo aconteceu ou que alguém fez o universo assim?”



Document Outline

- Página de Título
- Direitos Autorais
- Sumário
- Introdução
- 1. Oratória de alto impacto
- 2. O que todo ouvinte realmente quer. O que todo orador precisa saber.
- 3. Superando o medo do palco: “Não ter medo de nada a não ser do próprio medo”
- 4. Usando humor com eficácia
- 5. Histórias e autorrevelação – como conquistar atenção e respeito
- 6. Motivando seus ouvintes a entrarem em ação
- 7. Ganhar no primeiro minuto: causando uma impressão positiva
- 8. O poder da persuasão, parte um
- 9. O poder da persuasão, parte dois
- 10. Criatividade e a fórmula mágica
- 11. Como lidar com perguntas e respostas
- 12. Como concluir uma apresentação
- Epílogo